

# Inga JUKNYTĖ-PETREIKIENĖ

Socialinių mokslo kolegija • College of Social Sciences

## AUKŠTOSIOS MOKYKLOS INTERNACIONALIZACIJOS PARAMETRAI IR KOKYBĖS VERTINIMAS

## PARAMETERS OF HIGHER SCHOOL INTERNATIONALIZATION AND QUALITY ASSESSMENT

### SANTRAUKA

Straipsnyje aptariama aukštojo mokslo internacionalizacija, jos koncepcijos ir raiškos formos. Analizuojami aukštosios mokyklos internacionalizavimo būdai ir priemonės, aukštosios mokyklos internacionalizavimo motyvų įvairovė. Keliamos aukštojo mokslo internacionalizacijos kokybės vertinimo problemas, apžvelgiami aukštojo mokslo internacionalizacijos kokybės vertinimo būdai. Remiantis aukštojo mokslo internacionalizacijos parametrais ir aukštojo mokslo kokybės vadybos teorija ir praktika, siūloma taikyti tokią aukštojo mokslo internacionalizacijos kokybės vertinimo metodologiją, kuri leistų tinkamai ir kvalifikuotai, pagal apibrėžtas internacionalizacijos kokybės dimensijas, kriterijus ir rodiklius, vertinti aukštosios mokyklos internacionalizacijos kokybę ir jos raidos tendencijas.

### PAGRINDINIŲ SĄVOKŲ APIBRĖŽIMAI

- *Aukštojo mokslo internacionalizacija* – tarptautinių, tarpkultūrinių ir/ar globalių reišinių atsispindėjimas aukštojo mokslo tiksluose, funkcijose (studijos, tyrimai, paslaugos) ir jo įgijimo procese.
- *Aukštojo mokslo internacionalizacijos kokybės vertinimas* – informacijos rinkimas, sisteminimas ir analizė apie tarptautinių, tarpkultūrinių ir/ar globalių reišinių integravimo į svarbiausius universiteto ar kolegijos procesus pagal nustatytus studijų internacionalizacijos parametrus atsižvelgiant į aukštosios mokyklos plėtrąs ir vartotojų poreikių tenkinimą.
- *Aukštojo mokslo internacionalizavimas institucijos lygmenyje* – tarptautinių, tarpkultūrinių ir/ar globalių reišinių integravimo į studijų procesą pagrindimo ir įgyvendinimo aukštojoje mokykloje būdas.
- *Aukštosios mokyklos internacionalizacijos parametrai* – universiteto ar kolegijos duomenys apie tarptautinių, tarpkultūrinių ir/ar globalių reišinių integravimą į universiteto ar kolegijos studijų programas, tyrimus ar teikiamas paslaugas, kuriais remiantis galima įvertinti pasiekta studijų internacionalizavimo lygi ir jo kokybę.
- *Aukštosios mokyklos internacionalizavimo iniciatyvos* – universiteto ar kolegijos akademiniė (studijos, moksliniai tyrimai, akademiniai renginiai, parama akademinei bendruomenei ir pan.) veikla su tarptautinių, tarpkultūrinių ir/ar globalių reišinių dimensija.

### ABSTRACT

The article presents the analysis of higher education internationalization, its conceptions and forms of manifestation. It investigates the ways and means of higher education internationalization, the diversity of higher school internationalization motives, the issues of higher education internationalization quality assessment, presenting an overview of assessment of higher education internationalization quality. On the basis of higher education internationalization parameters and quality management theory and practice, it is proposed to apply such a methodology of higher education internationalization quality assessment which would allow assessing the quality of higher education internationalization and its developmental tendencies in a proper and qualified way, according to the defined internationalization quality dimensions, criteria and indicators.

### DEFINITIONS OF KEY WORDS

- *Internationalization of Higher Education* – reflection of international, intercultural and/or global phenomena in the goals and functions of higher education (studies, research, services) and the process of acquisition of higher education.
- *Assessment of Higher Education Internationalization Quality* – collection, systematization and analyses of information on integration of international, intercultural and/or global phenomena into the main processes at university or college, according to the set study parameters of higher school internationalization, taking into account the requirements of higher school development and consumer demands.
- *Organizational Structures of Higher School for Internationalization of institution* – intellectual, financial, and material university and college resources and their management (planning, organization, motivation, control and etc.) with dimension of international, intercultural and/or global phenomena.
- *Parameters of Higher School Internationalization* – university and college data about the integration of international, intercultural and/or global phenomena into university or college study programmes, research or provided services; this data is used as the basis for evaluation of the achieved level of study internationalization and its quality.
- *Initiatives of Higher School for Internationalization* – university or college academic activity (studies, research, academic

- *Aukštosios mokyklos organizacinės struktūros institucijos internacionalizacijai* – universiteto ar kolegijos, kaip organizacijų, intelektniai, finansiniai, materialiniai ištekliai ir jų vadyba (planavimas, organizavimas, motyvavimas, kontrolė ir pan.), su tarptautiniu, tarpkultūrių ir/ar globalių reiškinių dimensija.
- *Aukštųjų mokyklų franžinė sutartis* – dvieju aukštųjų mokyklų sutartis reguliuojanti ilgalaikę bendradarbiavimą, kai už tam tikrą vienkartinį ir/arba pastovų atlygi vienai aukštajai mokyklai (franžizės gavėjui) suteikiama teisė tiksliai apibrėžtomis sąlygomis naudotis tam tikromis kitos aukštosios mokyklos (franžizės davėjo) teisėmis (įgyvendinti jos studijų programas, naudoti tos aukštosios mokyklos vardą, jos sukauptą patirtį ir pan.).
- *Studijų internacionalizacijos dimensijos* – aukštosios mokyklos veiklos sričys ir/ar tos veiklos rezultatai, svarbūs tarptautinių, tarpkultūrių ir/ar globalių reiškinių integravimui į studijų procesą ir iš esmės nulemiantys studento saviugdos ir jo įgyjamas kvalifikacijos kokybę.
- *Studijų internacionalizacijos kriterijai* – požymiai, kuriais remiantis nustatoma atskiro aukštojo mokslo įstaigos studijų internacionalizacijos dimensiją (veiklos sričių ir/ar veiklos rezultatų) būklę.
- *Studijų internacionalizacijos rodikliai* – kiekybiniai arba kokybiniai duomenys, kuriais remiantis galima vertinti ir įvertinti studijų internacionalizacijos būklę aukštojo mokslo institucijoje.

## IŪDAS

Visame pasaulyje spartėjant integracijos ir globalizacijos procesams, išauga mokslo ir studijų internacinalizavimo poreikis, kinta aukštųjų mokyklų veiklos parametrai. Tarptautinis Europos aukštojo mokslo erdvės konkurencingumas, tarptautinis mobilumas ir aukštasis universitetų bei kolegijų absolventų įsidiarbinimo lygis bei sékminga integracija į tarptautinę darbo rinką (angl. *employability*) yra pagrindiniai Bolonijos proceso tikslai (Lourtie P., 2001). Pastarieji aukštojioms mokykloms keilia naujus tarptautinio bendradarbiavimo reikalavimus: didinti dėstytojų ir studentų mobilumą, socialinį ir akademinį atvirumą, diegti europietiškus metmenis studijų procese ir tuo pagrindu sparčiau internacionalizuoti studijas.

Analizuojant aukštojo mokslo tarptautines dimensijas įvairiose tarptautinėse sutartyse bei mokslinėje literatūroje pastebėta, kad studijų ir mokslo internacinalizacijos koncepcija vis plačiau pripažystama, o internacinalizavimo procesas tampa vis brandesnis. Tad aukštojioms mokykloms negalima atidėlioti tarptautinių reiškinių dimensijų integravimo į savo veiklą bei jų kokybės *vertinimo* ir *tobulinimo*. Specifiniai studijų internacinalizavimo procesai, procedūros ir programos (studentų ir dėstytojų mainai, jungtinių laipsnių (angl. *Joint degree*) ir dvieju laipsnių (angl. *Double degree*) studijų programos, tarptautiniai tyrimai, kalbų mokymas

events, support for academic community and etc.) with international, intercultural and/or global phenomena dimension.

- *Internationalization at Institutional Level* – way of validation and implementation of integration of international, intercultural and/or global phenomena into the study process at higher school.
- *Franchise Agreement in Higher Education* – agreement between two higher education institutions which regulates a long-term cooperation when one higher school (recipient of franchise) is conferred the right to use the rights of the other higher school (provider of franchise) for a certain remuneration received as a lump sum and/or permanent payment (to implement its study programmes, to use the name of the higher school, its accumulated experience, and etc.)
- *Dimensions of Study Internationalization* – areas of higher school activity and /or outcomes of this activity, important for integration of international, intercultural and/or global phenomena into the study process, crucial for the quality of student's self-education and the acquired qualification.
- *Criteria of Study Internationalization* – features used as the basis for identification of the state (activity areas and/or activity outcomes) of study internationalization dimensions at a separate higher education institution.
- *Indicators of Study Internationalization* – quantitative or qualitative data used as the basis for assessment and evaluation of study internationalization state at a higher education institution.

## INTRODUCTION

Rapidly increasing processes of integration and globalisation in the world raise the demand for internationalization of science and studies, thus changing parameters of higher education activity. International competitiveness of European higher education space, international mobility and high level of employability of university and college graduates and successful integration into the international labour market are the main goals of Bologna process (Lourtie P., 2001). The latter raise new international cooperation demands for higher schools: to increase teacher and student mobility, social and academic openness, to implement European dimensions in the study process and on this basis to internationalise studies more rapidly.

Analysing international dimensions of higher education in various international agreements and scientific literature, it has been noticed that the conception of study and science internationalization is being increasingly recognised, whereas the process of internationalization is becoming more mature. Thus higher schools cannot delay the integration of international phenomena dimensions into their activity and their quality *assessment* and *development*. Specific study internationalization processes, procedures and programmes (student and teacher exchanges, *Joint degree* and *Double degree* study programmes, international research, language teaching and etc.) have become a usual part of today's higher school

ir pan.) yra tapę įprasta šiuolaikinių aukštųjų mokyklų veiklos dalimi. Tačiau teorinės literatūros apie aukštojo mokslo internacionalizavimą analizė rodo, kad apskritai paėmus sisteminė internacionalizavimo kokybės stebėsena ar įvertinimas yra ganėtinai silpnas, o esamos kokybės užtikrinimo sistemos aukštajame moksle dažnai neadekvaciškos internacionalizacijai. Tvirtinama, kad įprastos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo sistemos ir modeliai turi būti tobulinami pritaikant juos šiuolaikinėms realijoms (Cheng Y. C., 2003). Siekiant įvertinti studijų internacionalizavimo procesą dažnai atliekami tyrimai (Mazzarol T., 1998; De Decker, F., 2003; Van Hoof H.B., Verbeeten M.I., 2005; Knight J. 2006) arba sukuriai ir pritaikomi specialūs internacionalizavimo proceso kokybės vertinimo ir tobulinimo modeliai (OECD, 1999). Vadinas, iškyla internacionalizavimo proceso kokybės vertinimo problema: nėra vieningos aukštojo mokslo internacionalizavimo sampratos, apibrėžtų jos kokybės vertinimo kriterijų ir aukštojo mokslo internacionalizacijos kokybės vertinimo sistemos kaip tokios.

Aukštojo mokslo internacionalizavimas pasauliniu mastu socialiniuose moksluose nėra nauja tema. Tačiau teorinės literatūros šaltinių paieška parodė, kad ši tema Lietuvoje, priešingai nei aukštojo mokslo kokybė, labai mažai tyrinėta tiek teoriniu, tiek praktiniu požiūriu. Tad čia ir slypi šio straipsnio *aktualumas*, nes studijų internacionalizavimo procesai (akademinis mobilumas, internacionalizuotos studijų dalykų programos, *Joint degree* ir *Double degree* studijų programos, tarptautinių mokslinių tyrimų projektai, internacionalizavimo plėtros projektais ir t. t.) svarbūs ir Lietuvos aukštosioms mokykloms. Vadinas, *tyrimo problema* ta, kad stokojama aiškios aukštojo mokslo internacionalizacijos sampratos, neapibrėžti svarbiausi aukštojo mokslo internacionalizacijos parametrai, sudarantys prielaidas projektuoti aukštojo mokslo internacionalizavimo kokybės vertinimo modelius ir jais remiantis tobulinti viso aukštojo mokslo kokybę.

Šio straipsnio *tyrimo objektas* yra aukštosioms mokykloms (kolegijos ir universiteto) internacionalizacija ir jos kokybės vertinimas. Straipsnio *tikslos* – pagrįsti aukštosioms mokykloms internacionalizacijos parametrus ir jų kokybės vertinimo galimybes atsižvelgiant į šiuolaikines Europos aukštojo mokslo plėtros tendencijas. Šiam tikslui siekti keliami šie *uždaviniai*:

1. Pateikti aukštojo mokslo internacionalizacijos samprata;
2. Aptarti aukštosioms mokykloms iniciatyvas ir organizacines struktūras, reikalingas institucijos internacionalizavimui;
3. Remiantis aukštojo mokslo kokybės vadybos teorija bei aukštųjų mokyklų, praktika pagrįsti galimus aukštosioms mokykloms internacionalizacijos parametrus (dimensijas, kriterijus ir rodiklius bei kokybės vertinimo būdus).

activity. However, the analysis of theoretical literature resources about higher education internationalization shows that, in general, systematic monitoring or evaluation of internationalization quality is rather weak, whereas the present quality assurance systems in higher education are often inadequate to internationalization. It has been asserted that the usual higher education quality assurance systems and models should be improved adapting them to today's realities (Cheng Y. C., 2003). Research is often performed to (Mazzarol T., 1998; De Decker, F., 2003; Van Hoof H.B., Verbeeten M.I., 2005; Knight J. 2006) or special models of internationalization process quality assessment and improvement are created and adapted (OECD, 1999) to evaluate study internationalization process. In consequence, the process of internationalization encounters the issue of quality assessment: lack of unified concept of internationalization quality of higher education, defined quality criteria of its assessment and perfect higher education internationalization quality assessment system as such.

Higher education internationalization in social sciences is not a new topic on the global scale. Yet theoretical literature source analysis showed that this topic has been very little researched both theoretically and practically in Lithuania, contrary to the term of higher education quality. Here lies the *relevance* of this article as study internationalization processes (academic mobility, internationalized study subject programmes, *Joint degree* and *Double degree* study programmes, international scientific research projects, internationalization development projects, and etc.) are important for Lithuanian higher schools as well. Hence, *research problem* is that up to now the concept of higher education internationalization has not been clear; the major parameters of higher education internationalization are not defined, which creates assumptions for designing higher education internationalization quality assessment models and on their basis developing the quality of the whole higher education.

*Research object* of this article is higher school (college and university) internationalization and its quality assessment. *The purpose* of the article is to validate the parameters of higher education internationalization and their quality assessment possibilities with respect to modern European higher education development tendencies. To achieve the purpose the following *objectives* were set:

1. To present the concept of higher education internationalization;
2. Discuss the initiatives and organizational structures of higher school for internationalization of the institution;
3. On the basis of the theory of higher education quality management and practice of higher schools to validate possible parameters of internationalization (dimensions, criteria and indicators) and quality assessment methods.

Taikyti *tyrimo metodai* – tarptautinių dokumentų, mokslinės literatūros loginė ir lyginamoji analizė, projektavimas ir sisteminimas.

1

## AUKŠTOJO MOKSLO INTERNACIONALIZACIJOS KONCEPCIJOS, RAIŠKOS MODELIAI IR TIKSLAI

Aptariant aukštojo mokslo tarptautinius ryšius, analizuojant aukštojo mokslo tarptautines dimensijas įvairiose tarptautinėse sutartyse bei įvairių šalių teorinėje literatūroje vis dažniau vartojama *internacionalizacijos* sąvoka. Internacionalizavimo procesų turinys ir tikslai per pastaruosius 25 metus gerokai pakito, kai sustiprėjo aukštojo mokslo internacionalizacijos fenomenas visame pasaulyje (Knight J., 2004; Campbell, C., Wende, M., 2000). Tačiau daugelio šalių aukštojo mokslo institucijose aukštojo mokslo internacionalizavimas tik prasidėda. Ne išimtis ir Lietuva. Todėl svarbu išsiaiškinti, kaip internacionalizacijos koncepcija yra suvokiamą ir taikomą.

Internacionalizacijos koncepcija per minėtą laikotarpį patyrė keletą raidos etapų: pirmiausia ji buvo suvokiamą kaip institucinio lygmens veikla. Ši samprata atsišpindi Arum S. ir Water J. (1992) pateiktame apibrėžime, kuriame sakoma, kad internacionalizacija yra susijusi su „*veiklos, programų ir paslaugų įvairove, kuri yra sudėtinė tarptautinių studijų, tarptautinių studijų mainų ir techninio bendradarbiavimo dalis*“ (p. 202). Knight J. (1994) į internacionalizaciją siūlo žvelgti kaip į procesą, kuris turi būti kompleksinis, nuoseklus ir nenutrūkstamas institucinio lygmens reiškinys. Internacionalizacija laikomas „*tarptautinės ir tarpkultūrinės dimensijų integravimo į studijas, tyrimus ir institucijos paslaugų funkcijas procesas*“ (p. 7). Abu internacionalizacijos apibrėžimus riboja institucinės lygmo, nes juose akcentuojama institucijos veikla ir joje vykstantys procesai. Wende M. (1997) pateikia platesnę internacionalizacijos sampratą, kurioje iškeliaama prielaida, kad internacionalizacija yra „*bet kokios sisteminės pastangos siekiant padaryti aukštajį mokslo tokį, kad jis atitiktų reikalavimus ir iššūkius, susijusius su visuomenių, ekonomikos ir darbo rinkų globalizacijos reikalavimais ir iššūkiais*“ (p. 18). Šiame apibrėžime tarptautinė dimensija labiau pabrėžiama išorinėje aplinkoje, nei pačioje aukštojo mokslo institucijoje. Todėl vėliau vėl grįžtama prie institucinio lygmens siūlant tokią internacionalizacijos sąvoką, kurioje dėmesys sutelkiamas į studijų pokyčių procesus ir holistinį požiūrį į institucijos vadybą. Soderqvist M. (2002) aukštojo mokslo institucijos internacionalizaciją apibrėžia kaip „*nacionalinės aukštojo mokslo institucijos kaitos procesų į tarptautinę aukštojo mokslo instituciją, kur svarbiausia yra tarptautinės dimensijos įtraukimas į visas institucinės vadybos*

*The following research methods* were applied: logic and comparative document, scientific literature analysis, designing and systematization.

1

## HIGHER EDUCATION INTERNATIONALIZATION CONCEPTIONS, MODELS OF EXPRESSION AND GOALS

The concept of *internationalization* has been appearing increasing in the discussions about international relations of higher education, analysis of higher education international dimensions in various international agreements and theoretical literature resources of various countries. Internationalization process content and goals have changed considerably during the past 25 years when higher education internationalization phenomenon was strengthened all over the world (Knight J., 2004; Campbell, C., Wende, M., 2000). Still in a number of higher education institutions in different countries higher education internationalization is at its outset. Lithuania is no exception. Therefore, it is important to clarify how internationalization conception is perceived and applied.

Internationalization conception has undergone several developmental stages during the last two decades: first, it was perceived as an institutional level activity. This concept is reflected in the definition, presented by Arum and Water (1992), which states that internationalization is related to a “*variety of activities, programmes and services which is an international constituent of studies, international study exchanges and technical cooperation*” (p. 202). Knight J. (1994) suggests viewing internationalization as a complex, consistent and continuous phenomenon at institutional level. Internationalization is considered to be “*a process of integrating international and intercultural dimensions into studies, research and functions of institutional services*” (p. 7). Both definitions of internationalization are limited by institutional level, as both emphasise institutional activity and processes happening there. Wende M. (1997) presents a broader concept of internationalization, which raises an assumption that internationalization is “*any systemic efforts aiming at making higher education to meet the requirements and challenges related to the globalisation demands and challenges of societies, economics and labour markets*” (p. 18). In this definition the international dimension is more highlighted in external environment than at higher education institution itself. Therefore, later institutional level is again referred to by offering such a concept of internationalization where attention is focused on change processes in studies and holistic approach to institutional management. Soderqvist M. (2002) defines higher education institution internationalization as “*a process of transition from national higher edu-*

*funkcijas, siekiant sustiprinti dėstymo ir studijavimo kokybę bei pasiekti atitinkamas kompetencijas*" (p. 29). Šiame apibréžime nurodomos institucijos internacionalizavimo priežastys, todėl jo negalima visais atvejais taikyti toms šalims ir institucijoms, kurios internacionalizaciją suvokia plačiau, o ne vien tik kaip studijų kokybės tobulinimą ir kompetencijų plėtrą. Knight (2003) nors ir ne siūlo universalaus internacionalizacijos apibréžimo, bet vis dėlto tvirtina, kad internacionalizacijos sąvoka turi būti palyginti bendra, jei ją siekiama pritaikyti daugeliui skirtingų šalių, kultūrų ir švietimo sistemų. Todėl internacionalizaciją apibréžia kaip „*tarptautinės, tarpkultūrinės, globalios dimensijos integravimo į aukštojo mokslo tikslus, funkcijas ir jo teikimo procesą*“ (Knight, J. 2003, p. 2). Svarbu tai, kad J. Knight šį apibréžimą laiko tinkamu tiek atskiros šalies, tiek sektoriaus, tiek institucijos lygmeniui. Lyginant J. Knight (1994) pateiktą ankstesnę internacionalizacijos sąvoką („*Aukštojo mokslo internacionalizacija yra tarptautinės ir tarpkultūrinės dimensijos integravimo į studijas, tyrimus ir institucijos paslaugų funkcijas procesas*“) su pastaraja matyti, kad vietoj aukštajam mokslui specifinių „*studijų, mokslo ir institucijos paslaugų*“ sąvokų, siūlomos daug neapibrėžtesnės „*tikslų, funkcijų ir aukštojo mokslo teikimo*“ sąvokos. Autorė tvirtina, kad apibréžimas pirmiausia turi atitikti šiuolaikines realijas, be to toks apibréžimas tinkamesnis lyginamosioms studijoms. Visi čia minėti apibréžimai neprieštarauja vienas kitam, bet vienas kitą papildo. Dabartiniame Bolonijos proceso etape kiekvienai Europos aukštajai mokyklai taip pat labai svarbi ir Wende (1997) pasiūlyta internacionalizacijos sąvoka, kurioje nurodytas vienas iš institucijos internacionalizavimo motyvų – gebėjimas reaguoti į aplinkos pokyčius, kurį kitaip dar būtų galima pavadinti gebėjimu būti konkurencinga institucija šiuolaikinių aukštojo mokslo plėtrės tendencijų kontekste.

Aukštojo mokslo internacionalizacijos fenomeno raišką pasaulyje galima nusakyti trimis modeliais (Wende, M., 1999; Campbell, C., Wende, M., 2000):

- *Aukštojo mokslo regionalizacija.* Tai tarptautinio bendradarbiavimo tarp dviejų ar daugiau kaimyninių valstybių atvejai, pavyzdžiui, bendradarbiavimas tarp Šiaurės Šalių universitetų. Čia svarbesnis struktūrinis bendradarbiavimas studijų ir administravimo lygmenėse, siekiant, kad aukštojo mokslo sistemos labiau atitiktų regioninės darbo rinkos poreikius. Šiuo atveju plėtojamos bendros studijų programos, dalijamasi žmonių ištekliais, aukštojo mokslo paslaugos koordinuojamos tarpusavy, taip pat neatmetama ir aukštųjų mokyklų susiliejimo ateityje galimybė dėl išaugusios globalios konkurencijos.

- *Aukštojo mokslo transnacionalizacija ir denacionalizacija.* Aukštojo mokslo transnacionalizavimas arba denacionalizavimas apima keletą procesų, sėlygojančių ir kartu palengvinančių aukštojo mokslo sistemų ekspan-

cation institution to international higher education institution, where the involvement of international dimension into all aspects of institutional management is most important seeking to strengthen the quality of teaching and studying and to achieve the necessary competencies" (p. 29). This definition indicates the reasons of institution internationalization; therefore, it cannot be applied in all cases in these countries or institutions which perceive internationalization in a broader sense, not only as study quality improvement or development of competencies. Though Knight (2003) does not propose a universal definition of internationalization, but still she claims that internationalization concept should be comparatively common if it is to be applied in a number of different countries, cultures and educational systems. Therefore, internationalization is defined as "*integration of international, intercultural and global dimensions into higher education goals, functions and its provision process*" (Knight, J. 2003, p. 2). It is important, according to J. Knight, that this definition is appropriate to different levels, i.e. separate national, sectoral or institutional level. Comparing the former definition of the concept of internationalization presented by J. Knight (1994) (*Internationalization of Higher Education is a process of integrating international and intercultural dimensions into studies, research and functions of institutional services*) with the latter one it is obvious that instead of the concepts of "*studies, research and services of institution*", peculiar to higher education, more indefinite concepts of "*goals, functions and higher education provision*" are proposed. The author claims that a definitions should, first of all, conform to modern reality; besides, such a definition is more suitable for comparative studies. All the discussed definitions do not contradict but supplement each other. An internationalization concept, presented by Wende (1997), is particularly important for every higher school in the present Bologna process stage as it indicates one of the motives of institution internationalization – capability to react to the changes in the environment which can be called a capacity to be a competitive institution in the context of contemporary higher education development tendencies.

The manifestation of higher education internationalization phenomenon can be described by three models (Wende, M., 1999; Campbell, C., Wende, M., 2000):

- *Higher education regionalization.* This means the cases of international cooperation between two or more neighbouring states, for instance, cooperation between the universities of the Northern countries. Here structural cooperation on the levels of studies and administration is more important aiming at better conformity of higher education system to regional labour market needs. In this case common study programmes are developed, human resources are shared, and higher education services are mutually coordinated; besides, the possibility of

siją į kitas šalis. Didėjanti konkurencija, globalizacija ir mažėjantis valstybinis aukštojo mokslo finansavimas didina aukštojo mokslo institucijų suinteresuotumą plėsti veiklą už savo valstybių sienų. Tokį tarptautinį verslą plėtojančių universitetų daugiausia yra JAV, Kanadoje, Jungtinėje Karalystėje, Australijoje ir Naujojoje Zelandijoje. Šie universitetai pritraukia ne tik daugybę už studijas mokančių užsienio šalių studentų, bet taip pat steigia savo padalinius kitose šalyse, sudarinėja franšizines sutartis ir t. t. Be to informacinės ir komunikacinės technologijos palengvina transnacionalinių distancinio mokymosi pobūdžio studijų programų įgyvendinimą, todėl aukštojo mokslo eksportas didėja ir virtualiajame valstybių sienų neribojamame pasaulyje.

• *Aukštojo mokslo institucinė internacionálizacija.* Ji apima tarptautinių reiškinių ar jų dimensijų įtraukimą į aukštosios mokyklos studijas, tyrimus ir paslaugas, pavyzdžiu, studijų turinio internacionálizavimą, tarptautinį bendradarbiavimą ar studentų bei dėstytojų mainus. Toks internacionálizavimo procesas gali vykti dvišalio bendradarbiavimo ir mobilumo schemų pagrindu (t. y. apimti ir aukštojo mokslo regionalizacijos elementus) arba daugiašalio bendradarbiavimo pagrindu, kurį su teikia įvairios ES programos, pvz., *Socrates*, *Leonardo da Vinci* ir t. t.

Tiek tarpvyriausybinių (ES Maastrichto sutartis, Lisabonos strategija), tarptautinių organizacijų (PPO<sup>1</sup>) ir aukštuju mokyklų susitarimų (Bolonijos proceso tarptautiniai dokumentai) požiūriu, tiek instituciniu požiūriu matoma keletas internacionálizacijos tikslų. Vienas jų – *ekonominė nauda*, t. y. šiandien nemažą reikšmę aukštojo mokslo veiklai tarptautinėje arenaje turi ekonominiai tikslai. Pastarieji ryškiausiai atispindi aukštojo mokslo transnacionalizacijos ir denacionalizacijos modelyje, kur aukštojo mokslo studijos yra prekė eksportuojama į kitas šalis franšizės pagrindu, steigiant filialus užsienio šalyse arba diegiant nuotolinių studijų formą, ir turi trumpalaikį ekonominį pobūdį – padidinti atskirios institucijos pajamas. Išimtis būtų tie atvejai, kai aukštojo mokslo eksportas (pavyzdžiu, atvirieji Jungtinės Karalystės universitetai – *UK Open Universities*) arba užsienio šalių studentų, mokančių už studijas, pritraukimas tampa svarbiausiu aukštosios mokyklos pajamų šaltiniu (Mazzarol T., 1998; Campbell, C., Wende, M., 2000). Aukštojo mokslo regionalizacijos ir institucinės internacionálizacijos atveju institucijų ekonominiai tikslai turi perspektyvesnį pobūdį, pavyzdžiu, investuojant į tarptautinius ryšius iš įvairių tarptautinių projektų galima gauti ir ekonominės naudos. Bet didžiausią jų svarbą įžvelgiame kiekvienoje atskiroje valstybėje, pa-

higher school merging because of the increased global competition in the future is also not discarded.

• *Higher education transnationalization and denationalization.* Higher education transnationalization or denationalization includes some processes, which underlie and facilitate the expansion of higher education systems to other countries. The increasing competition, globalization and decreasing financing of higher education enhance the interest of higher education institutions to expand their activity beyond the boundaries of the national state. The majority of such universities that develop international business are in the USA, Canada, the United Kingdom, Australia and New Zealand. These universities attract a multitude of tuition-fee paying students from foreign countries and also establish their subdivisions in other countries, make franchise agreements and etc. Besides, information and communication technologies facilitate the implementation of transnational distance learning study programmes, therefore, the export of higher education also increases in the virtual world trespassing all boundaries.

• *Higher education internationalization at institutional level.* It includes the involvement of international phenomena or their dimensions into the studies of higher school, research and services, for instance, study content internationalization, international cooperation or student and teacher exchange. Such process of internationalization can proceed on the basis of bilateral cooperation and mobility schemes (i.e. also involve higher education regionalization elements) or multilateral cooperation basis provided by various EU programmes, e.g., *Socrates*, *Leonardo da Vinci* and etc.

Several aims of internationalization can be traced from the point of view of the intergovernmental (EU Maastricht treaty, Lisbon strategy), international organizations (WTO<sup>1</sup>) and higher school agreements (international documents of Bologna process), as well as from the institutional approach. One of them is *economic benefit*, i.e., today economic objectives have a considerable impact upon higher education activity on the international stage. They are most highlighted in the model of higher education transnationalization and denationalization, where higher education studies is a commodity exported to other countries by the way of franchise agreement, establishing subsidiary companies in foreign countries or implementing distant education form, and has a short-term economic benefit – to increase the income of a separate institution. Exception would be the cases when higher education exports (for instance, at *UK Open Universities*) or attraction of tuition paying students from abroad became the most important source of higher school income (Mazzarol T., 1998; Campbell, C., Wende, M., 2000). In the case

<sup>1</sup> Pasaulinės prekybos organizacijos (PPO) priimtas GATS (General Agreement on Trade in Services) susitarimas, kuriame švietimas taip pat įvardijamas kaip prekybos objektas.

<sup>1</sup> GATS (General Agreement on Trade in Services) accepted by the World Trade Organization where education is named as a trade object.

vyzdžiui, siekiant Europos piliečių mobilumo ir įsidarbinimo, o tai susiję su tarptautiniu Europos konkurencingumu plačiaja ekonomine prasme.

Kitas aukštojo mokslo internacionalizavimo tikslas – *kokybė*. Mokslininkų studijos (Wende M., 1999; Campbell C., Wende M., 2000; Campbell C., Rozsnyai C., 2002; Soderqvist M., 2002; Knight J., 1999, 2003, 2004, 2005) ir tarptautiniai susitarimai (Sorbonos deklaracija, 1998; Bolonijos deklaracija, 1999; Prahos komunikatas, 2001; Berlyno komunikatas, 2003; Bergeno komunikatas, 2005) rodo, kad aukštojo mokslo internacionalizavimas siejamas su aukštojo mokslo kokybe. Visa tai slypi įsitikinime, kad tarptautinis bendradarbiavimas ir studentų, dėstytojų ir mokslininkų mainai iš pavienių faktų taps didžiosios daugumos norma ir sudarys galimybę vieniams iš kitų mokyties, palyginti ir apibendrinti geriausias koncepcijas ir praktinę patirtį, suvokti daugiaukulčių terpę, išmokti užsienio kalbų ir t. t. Tikimasi, kad tarptautinis bendradarbiavimas ir mainai turės nemažą įtaką ne tik studijuojančiojo, bet ir institucijos bei aukštojo mokslo sistemos kokybės procesams ir rezultatams. Todėl daugelis tarptautinių dokumentų, mokslinių studijų internacionalizaciją laiko ne savitiksliu procesu, bet priemone kokybei aukštojo mokslo sistemoje užtikrinti pasitelkus institucijos tarptautinį socialinį ir akademinį bendradarbiavimą. Studijų internacionalizavimas tiesiogiai susijęs tiek su studento veikla, tiek su jo profesine karjera. Jis taip pat daro nemažą įtaką aukštosios mokyklos personalo veiklai, studijų procesui, studijų programų studijų turiniui ir pačios institucijos veiklai.

Kaip minėta, internacionalizacijos fenomeną galima nusakyti trimis modeliais. Pastaruju santykis su kokybės vertinimu yra skirtingai suvokiamas ir kelia skirtingas problemas (Wende, M., 1999). *Aukštojo mokslo institucijos internacionalizavimo* atveju tikimasi, kad tarptautinių reišinių dimensijos prisdės prie aukštosios mokyklos veiklos kokybės ir konkurencingumo. Be to, šios dimensijos daugelyje šalių tampa struktūriniais aukštojo mokslo sistemos požymiais. Tačiau šiuo atveju susiduriama su tokiomis problemomis: 1) internacionalizavimas daugelyje aukštųjų mokyklų vis dar laikomas šalutine, nežymia veikla; 2) pati internacionalizacijos kokybė netikrinama ir nevertinama sistemiškai, kitais žodžiais tariant, ryški koordinacijos tarp kokybės užtikrinimo agentūrų ir aukštųjų mokyklų, internacionalizuojančių savo studijas, stoka; 3) nėra akivaizdaus ryšio tarp kokybės ir tarptautinių aukštojo mokslo kvalifikacijų užtikrinimo, vadinas, trūksta kokybės užtikrinimo institucijų ir internacionalizacijos (ENIC/NARIC<sup>2</sup>) agentūrų veiklos koordi-

of higher education regionalization and institutional internationalization, institution's economic objectives are of more perspective nature, for instance, investing into various international links from various international projects it is possible to obtain some economic benefit. However, the highest importance is viewed in every separate state, for instance, aiming at mobility and employability of European citizen; all this is related to international European competitiveness in the broad economic sense.

Another aim of higher education internationalization is its *quality*. Researcher studies (Wende M., 1999; Campbell C., Wende M., 2000; Campbell C., Rozsnyai C., 2002; Soderqvist M., 2002; Knight J., 1999, 2003, 2004, 2005) and international treaties (Sorbonne declaration, 1998; Bologna declaration, 1999; Prague Communiqué, 2001; Berlin Communiqué, 2003; Bergen Communiqué, 2005) indicate that higher education internationalization is related to the quality of higher education. All this is implied in the belief that international cooperation and student as well as teacher and researcher exchanges from single facts will become the norm of the majority and will create a possibility to learn from each other, compare and generalise the best conceptions and practical expertise, perceive a multicultural medium, learn foreign languages and etc. It is believed that international cooperation and exchanges will have a considerable impact not only upon the learner, but also upon the quality of processes and outcomes of the institution and higher education system. Therefore, a number of international documents and scientific studies consider internationalization to be not a self-directed process, but a means to ensure quality in higher education system, invoking international social and academic cooperation of the institution. Study internationalization is directly related to the student's activity and his professional career. It also exerts a considerable impact upon the activity of higher school faculty (staff), study process, study programme curriculum and activity of the whole institution.

As it was mentioned, internationalization phenomenon can be described by three models. The relationship of these models with quality assessment is differently perceived and raises different problems (Wende, M., 1999). In the case of *higher education internationalization at institutional level* it is believed that dimensions of international phenomena will contribute to the quality and competitiveness of higher school activity. Besides, these dimensions in a number of countries become structural features of the system of higher education. However, in this case the following problems are faced: 1) internationalization is still considered a secondary and inconsiderable activity in a number of higher schools; 2) internationalization quality itself is not inspected and not systematically assessed, in other words, there is lack of coordination between quality assurance agencies and higher schools which internationalize their studies; 3) there is no obvious link between quality and international higher education qualification

<sup>2</sup> European Network of Information Centres / National Academic Recognition Information Centres (Europos nacionalinių informacijos centrų tinklas / Nacionalinių akademinio pripažinimo informacijos centrų tinklas)

nacijos; 4) Europai būdinga didelė aukštojo mokslo sistemų ir studijų programų struktūrų įvairovė. Nors Europos šalių aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo sistemos paremtos tam tikrais bendrais principais, o jų vertinimui taikomi panašūs vertinimo metodai, vis dėlto vertinamos aukštojo mokslo institucijos ir programos, yra labai skirtinges. Šie skirtumai apsunkina pastangas apibrėžti bendruosius kokybės parametrus, siekiant objektyvesnio atskirų šalių studijų programų palyginimo, kuris leistų pagerinti kvalifikacijų pripažinimo proceso skaidrumą. Papildomas veiksny, dėl kurio tarptautinis kvalifikacijų palyginamumas dažnai tampa problemiškas ir komplikuojia akademinių kvalifikacijų pripažinimo procesą yra tai, kad daugelyje šalių nėra aiškiai nustatyti kokybės kriterijų ir standartų (*Quality Procedures in European Higher Education*, 2003); 5) aukštasis mokslo iš esmės yra vertinamas atskirų šalių kontekste, todėl per mažai dėmesio skiriama jo tarptautinei dimensijai. Į kokybės užtikrinimo sistemas bei procedūras atitinkamai neįtraukiamų studijų internacionalizavimo parametrai, tad jos būna nepakankamos. Pavyzdžiui, Savickienės ir Pukelio (2003) atliktas tyrimas parodė, kad vertinant aukštąsių mokyklas įvairiose šalyse *instituciniu lygmeniu* į internacionalizavimą visai nekreipiamą dėmesio, o vertinant *studijų programų* lygmeniu studijų kokybės vertinimo sistemose dėmesys studijų turinio internacionalizavimui skiriamas 6 šalyse iš 9. Tai rodo, jog kokybės užtikrinimo procedūrose nevertinama internacionalizavimo įtaka svarbiausioms aukštojo mokslo ir studijų funkcijoms. Vienas svarbiausių 2005 m. ENQA<sup>3</sup> parengtų ir Bergene per švietimo ministru susitikimą priimtų Bolonijos proceso dokumentų – *Kokybės Europos aukštojo mokslo erdvėje užtikrinimo standartai ir gairės* – tikslu yra europinės kokybės užtikrinimo dimensijos įgyvendinimas, kuris padėtų sustiprinti Europos aukštojo mokslo erdvės patrauklumą. Tačiau nė viename parengtame vidinio ir išorinio kokybės užtikrinimo standarte ir tuos standartus paaškinančiose gairėse apie aukštojo mokslo internacionalizavimo procesų kokybės vertinimą atskirai nekalbama. O tarptautinės dimensijos, kaip svarbaus komponento, įtraukimas į bendrąjį institucijos studijų kokybės vertinimo sistemą yra grindžiamas prielaida, jog tarptautinė dimensija turėtų būti šiuolaikinės aukštosios mokyklos vizijos sudedamoji dalis, jos svarbi funkcija, todėl kokybės vertinimo procedūros turi vertinti ir internacionalizaciją.

assurance, that is, there is a shortage of quality assurance institutions and coordination of internationalization (ENIC/NARIC<sup>2</sup>) agency activities; 4) Europe is characteristic of a great diversity of higher education systems and study programme structures. Although higher education quality assurance systems in the European countries are based on certain common principles, and their assessment is performed by applying similar common methods, still the assessed higher education institutions and programmes are rather different. These differences complicate the task to define common quality parameters, seeking for a more objective comparison of study programmes in different countries and on this basis to improve qualification recognition transparency. Additional factor which often causes international qualification comparability to become a challenge and complicates academic qualification recognition process is lack of clear quality criteria and standards in many countries (*Quality Procedures in European Higher Education*, 2003); 5) higher education is essentially assessed in the context of separate countries, therefore, too little attention is devoted to its internationalization dimension. Study internationalization parameters are usually not included in quality assurance systems and procedures; consequently, they are insufficient. For instance, the research performed by Savickienė and Pukelis (2003) found that assessing higher schools in various countries at the *institutional level* internationalization was disregarded at all, whereas assessing them at the *programme level* study content internationalization was addressed in study quality assessment systems in 6 countries out of 9. This shows that quality assurance procedures do not estimate the impact of internationalization upon the main higher education and study functions. One of the key objectives of Bologna process documents designed by ENQA<sup>3</sup> in 2005 and affirmed in Bergen during the meeting of the ministers of Education – *Quality assurance standards and guidelines in European higher education space* – is the implementation of European quality assurance dimension which could help to strengthen the attractiveness of European higher education space. However, no one of the designed internal and external quality assurance standards and standard explanatory guidelines address quality assurance processes of higher education internationalization separately. Whereas the involvement of international dimension as an important dimension into common institutional study quality assessment system is based on a premise that international dimension should be a constituent part of contemporary higher education vision, its important function; therefore, quality assessment procedures should assess internationalization as well.

<sup>2</sup> European Network of Information Centres / National Academic Recognition Information Centres

<sup>3</sup> European Network for Quality Assurance in Higher Education

## 2

## AUKŠTOIOS MOKYKLOS INTERNACIONALIZAVIMO INICIATYVOS IR ORGANIZACINĖS STRUKTŪROS

Arum, Water (1992), Wende (1997), Soderqvist (2002), Knight (1994, 2003, 2004) pateiktas internacionalizacijos sąvoką aiškinimas rodo, kad egzistuoja ne viena internacionalizacijos interpretacija ir jos apibrėžimas. Tačiau net ir nesant universalios internacionalizavimo sampratos, internacionalizavimas privalo turėti savo parametrus, kurie būtų diegiami aukštosiose mokyklose ir pagal kuriuos būtų vertinama internacionalizavimo kokybė.

Pastaruoju metu aukštųjų mokyklų internacionalizavimo procesas apima ne tik studentų ir personalo mobilumo, bet ir studijų programų bei mokslinių tyrimų internacionalizavimą. Be to, daugelyje aukštojo mokslo institucijų studijų ir mokslo internacionalizavimas tapo strateginiu uždaviniu. Kita vertus, norint užtikrinti, kad studijų internacionalizavimas netaptų nežymia veikla, jis turi įgyti *pridėtinę vertę* ir būti geriau integruotas į aukštosių mokyklos veiklą (Knight J., 1999). Iš sąvokos *integracija* aišku, kad tarptautinė dimensija turi tapti pagrindine aukštojo mokslo institucijos akademinių veiklos ir organizaciinių struktūrų dalimi. Todėl svarbu nustatyti kokios iniciatyvos ir kokios organizacinės struktūros yra tinkamiausios tarptautinės ir tarpkultūrinės dimensijos integracijai aukštojo mokslo institucijoje.

Knight (1999, 2004), remdamasi įvairių aukštųjų mokyklų patirtimi, pateikia tarptautinės dimensijos integravimo instituciniu lygmeniu strategijų<sup>4</sup> pavyzdžius, kuriuose galima išskirti du atskirus tipus: aukštosių mokyklos internacionalizavimo *iniciatyvos* ir aukštosių mokyklos *organizacinės struktūros* institucijos internacionalizacijai. Tiek viena, tiek kita svarbios institucijos internacionalizavimui. Nors aukštosių mokyklos internacionalizavimo *iniciatyvos* ir jos *organizacinės struktūros* institucijos internacionalizacijai yra skirtingo pobūdžio dalykai, tačiau jie turi papildyti ir sustiprinti vienas kitą. Vadinas, institucijos internacionalizavimo struktūra sudaryta iš dviejų elementų: internacionalizavimo *iniciatyvų* ir *organizacinės struktūros* internacionalizacijai, ir abu juos reikia įvertinti, kai siekiama nustatyti aukštosių mokyklos internacionalizacijos lygi bei kokybę.

Aukštosių mokyklos *iniciatyvos* institucijos internacionalizacijai (1 lentelė) apima tą veiklą, kuri iš esmės laikoma akademine arba susijusia su studijomis, tyri-

## 2

## INITIATIVES AND ORGANIZATIONAL STRUCTURES OF HIGHER SCHOOL INTERNATIONALIZATION

Arum, Water (1992), Wende (1997), Soderqvist (2002), Knight (1994, 2003, 2004) presented explanation of internationalization concepts proves the existence of various interpretations and definitions of internationalization. However, even if there is no universal internationalization conception, internationalization should have its parameters which are implemented at higher schools and are used to assess internationalization quality.

Recently the process of higher school internationalization has involved not only student and faculty (staff) mobility but also the internationalization of study programmes and scientific research. Besides, in a number of higher education institutions study and research internationalization has become a strategic objective. On the other hand, in order to protect study internationalization from becoming an insignificant activity, it should acquire *added value* and should be better integrated into the activity of higher school (Knight J., 1999). The concept of *integration* makes it clear that international dimension should become the main part of academic activity and organizational structure of higher school for internationalization. Therefore, it is important to identify the *initiatives* and *organizational structures* which are most suitable for the integration of international and intercultural dimensions at a higher education institution.

Knight (1999, 2004), on the basis of experience of various higher schools, presents samples of strategies for the integration of international dimension at institutional level<sup>4</sup>, which can be distinguished into two separate types: *initiatives* of higher school for internationalization and *organizational structures* of higher school for internationalization. Both the types of strategies are important for internationalization at institutional level. Though *initiatives* of higher school for internationalization and its *organizational structures* for internationalization at institutional level are issues of different nature, they should supplement and facilitate each other. It is apparent that internationalization structure at institutional level is made up of two elements: internationalization *initiative* and *organizational structures* for internationalization, and

<sup>4</sup> J. Knight terminą startegija apibrėžia kaip įvairaus pobūdžio veiklas, kurių galima imtis internacionalizuojant instituciją. Autorė pasirenka šią sąvoką dėl to, kad ji pirmiausia reiškia suplanuotus veiksmus. Tačiau tai sukelia tam tikrą painiavą, nes strategijos sudėtinės dalys tapatinamos su visuma, todėl šiame straipsnyje strategijos sudėtinės dalims pavadinti bus vartojamos aukštosių mokyklos *iniciatyvų* ir *organizacinės struktūrų* sąvokos.

<sup>4</sup> J. Knight defines the term strategy as activities of various kinds, which can be undertaken while internationalising an institution. The author chooses this concept because it means, first of all, planned actions. However, it creates a certain confusion as constituent parts of a strategy become identified with the wholeness, therefore, in this article constituent parts of a strategy will be named by terms „higher school initiatives“ and „organizational structures“.

maiš, konsultavimu ir parama akademinei bendruomenei aukštojoje mokykloje. Aukštosios mokyklos *organizacinių struktūros* institucijos internacionalizacijai (2 lentelė) apima tam tikras veiklas, procedūras, sistemas ir infrastruktūrą, kurios visos palengvina tarptautinės dimensijos aukštojoje mokykloje diegimą ir tą dimensiją sustiprina. 1 lentelėje išvardytos institucijos *iniciatyvos* yra jos internacionalizacijos kriterijai (požymiai), kurie sudaro priešaidas gauti tikslius duomenis apie institucijos internacionalizaciją ir vertinti pasiekštą studijų internacionalizacijos lygi bei jos kokybę.

both of them should be evaluated seeking to identify the level and quality of higher school internationalization.

Higher school *initiatives* for internationalization at institutional level are presented in Table 1; they include the activity which is considered academic or is related to studies, research, consultations and support for academic community at higher school. *Organizational structures* of higher school for internationalization at institutional level (Table 2) includes certain activities, procedures, systems and infrastructure; all of them facilitate the implementation of international dimension at higher school

1 lentelė. Aukštosios mokyklos internacionalizavimo iniciatyvų dimensijos ir kriterijai (požymiai)

Table 1. Dimensions and criteria (features) of internationalization initiatives of higher school

INTERNACIONALIZAVIMO INICIATYVŲ DIMENSIJOS (VEIKLOS SRITYS) DIMENSIONS (AREAS OF ACTIVITY) OF INITIATIVES	INTERNACIONALIZAVIMO INICIATYVŲ TIPAI ARBA KRITERIJAI (POŽYMIAI) TYPES OR CRITERIA (FEATURES) OF INTERNATIONALIZATION INITIATIVES
Akademinių programos Academic programmes	Studentų mainų programos/ Student exchange programmes Užsienio kalbų studijos / Foreign language study Internacionalizuotos studijų dalykų programos / Internationalised curricula Teminės studijos / Area of thematic studies Darbas ir studijos užsienyje / Work/study abroad Atvykstantys užsienio studentai / International students Dėstyto ir studijavimo procesai / Teaching/learning process Joint degree ir Double degree studijų programos / Joint and double degree programmes Tarpkultūrinis ugdymas / Cross-cultural training Akademinių ir administracinio personalo mobilumo programos / Faculty/staff mobility programmes Vizituojantys dėstytojai ir mokslininkai / Visiting lecturers and scholars Akademinių programų ir kitų strategijų ryšys / Link between academic programmes and other strategies
Moksliniai tyrimai ir mokslininkų bendradarbiavimas Research and scholarly collaboration	Teminių studijų ir tyrimų centrai / Area and theme centres Bendri tyrimų projektai / Joint research projects Tarpautinės konferencijos ir seminarai / International conferences and seminars Paskelbti straipsniai ir moksliniai darbai / Published articles and papers Tarpautinės mokslinių tyrimų sutartys / International research agreements Mokslininkų ir diplomantu mainų programos / Research exchange programmes
Tarpautiniai ryšiai ir ryšiai su įvairiomis organizacijomis šalies viduje External relations	Šalies mastu: / Domestic: Bendradarbiavimas ir projektai su nevyriausybinėmis organizacijomis, viešosiomis jstaigomis ir verslo kompanijomis Domestic and community-based partnerships with nongovernmental organization groups or public/private sector groups Paslaugos visuomenei (pvz., užsakomoji konsultacinių veikla) ir tarpkultūriniai projektai Community service and intercultural project work Tarpautiniu mastu: / Cross-border: Internacionalizavimo plėtros projektai / International development assistance projects Užsakomasis mokymas, tyrimai ir kitos paslaugos / Contract-based training and research programs and services Studijų programų rengimas ir eksportavimas (komerciniai ir nekomerciniai pagrindais) Cross-border delivery of education programs (commercial and non-commercial) Dalyvavimas tarptautiniuose organizacijų tinkluose ir asociacijose / International linkages, partnerships, and networks Absolventų kvalifikacijos tobulinimo (podiplominių studijų) programos užsienio šalyse / Alumni-abroad programs
Laisvalaikis Extracurricular activities	Studentų klubai ir asociacijos / Student clubs and associations Tarpautiniai kultūrinio pobūdžio aukštosios mokyklos renginiai / International and intercultural campus events Ryšių palaikymo su bendruomenės kultūrinėmis ir etninėmis grupėmis programos Liaison with community-based cultural and ethnic groups Socialinės, kultūrinės ir akademinių paramos programos / Peer support groups and programs

Šaltiniai: Pritaikyta, remiantis Knight J. Internationalisation of Higher Education // Quality and Internationalisation in Higher Education, OECD, 1999. p. 24; Knight, J. Internationalization remodeled: definition, approaches, and rationales // Journal of Studies in International Education. 2004, Vol. 8 No. 1, p. 14–15.

Sources: Adapted from Knight J. Internationalization of Higher Education // Quality and Internationalisation in Higher Education, OECD, 1999. p. 24; Knight, J. Internationalization remodeled: definition, approaches, and rationales // Journal of Studies in International Education. 2004, Vol. 8 No. 1, p. 14–15.

Knight (2004) pabrėžia, kad *akademinių programų* iniciatyvos (1 lentelė) yra labiausiai susijusios su internacionalizavimo veikla. Jos laikomos pradine institucijos internacionalizavimo priemone. Daugelis iniciatyvų, priskirtų šiai kategorijai iliustruoja veiklų įvairovę, kurių galima imtis siekiant integruoti tarptautinę/tarpkultūrinę/globalią dimensiją į studijų programų turinį ir į studijų procesą tiek pirmosios, tiek antrosios, tiek trečiosios pakopos studijose. *Mokslinių tyrimų ir mokslininkų bendradarbiavimo veiklos* iniciatyvų kategorija apima tyrimų, mokslinio bendradarbiavimo ir rezultatų skaidos visumą, kur atsižvelgiama į tarptautinę, tarpkultūrinę, globalią arba lyginamąjį dimensiją. *Tarptautinių ryšių ir ryšių su įvairiomis organizacijomis* šalies viduje iniciaty-

and strengthen this dimension. Institutional *initiatives* enumerated in Table 1 are criteria (features) of its internationalization, which create assumptions to obtain more precise data about internationalization at institutional level and to assess the achieved study internationalization level and quality.

Knight (2004) emphasises that *academic programme* initiatives (Table 1) are most related to internationalization activity. They are considered to be the initial means of internationalization at institutional level. A number of initiatives which belong to this category illustrate a variety of activities which can be undertaken aiming at integration of international/intercultural/global dimension into study programme curriculum and study process in

2 lentelė. Aukštosios mokyklos organizacinės struktūros internacionalizacijai

Table 2. Organizational structures of higher school for internationalization

ORGANIZACINIŲ STRUKTŪRŲ DIMENSIJOS (VEIKLOS SRITYS) DIMENSIONS OF ORGANIZATIONAL STRUCTURES	ORGANIZACINIŲ STRUKTŪRŲ INTERNACIONALIZAVIMO KRITERIAI (POŽYMIJAI) CRITERIA (FEATURES) OF ORGANIZATIONAL STRUCTURES FOR INTERNATIONALIZATION
Valdymas Governance	<p>Aukščiausios institucijos vadovybės įsipareigojimai siekti savo institucijos internacionalizavimo Expressed commitment by senior leaders</p> <p>Aktyvus akademinio ir administracinių personalo dalyvavimas Active involvement of faculty and staff</p> <p>Aiškiai suformuluotas internacionalizavimo priežastys ir tikslai Articulated rationale and goals for internationalization</p> <p>Tarptautinės dimensijos konstatavimas institucijos vizijoje, planavime ir kituose veiklos dokumentuose Recognition of international dimension in institutional mission statements, planning, and policy documents</p>
Operatyvinė veikla Operations	<p>Internacionalizacijos integravimas į visos institucijos ir jos padalinijų veiklos planavimą, finansavimą ir kokybės monitoringo sistemą Integrated into institution-wide and department/college-level planning, budgeting, and quality review systems</p> <p>Tinkamų organizacinių struktūrų sukūrimas Appropriate organizational structures</p> <p>Formali ir neformali komunikacinė sistema ryšiams ir veiklai koordinuoti Systems (formal and informal) for communication, liaison, and coordination</p> <p>Pusiausvyros tarp internacionalizavimo proceso rėmimo ir vadybos centralizavimo bei decentralizavimo išlaikymas Balance between centralized and decentralized promotion and management of internationalization</p> <p>Tinkama internacionalizacijai finansinės paramos ir resursų paskirstymo sistema Adequate financial support and resource allocation systems</p>
Paslaugos Services	<p>Institucijos parama (studentų apgyvendinimas, konsultacijos, stipendijos ir t. t.) Support from institution-wide service units, i.e., student housing, registrariat, fund-raising, alumni, information technology</p> <p>Akademinių paramų (kalbų mokymas, studijų programų plėtra, bibliotekos ir t. t.) Involvement of academic support units, i.e., library, teaching and learning, curriculum development, faculty and staff training</p> <p>Parama atvykstantiems ir išvykstantiems studentams (karjeros projektavimo programas, konsultacijos, kultūrinis ugdymas ir t. t.) Student support services for incoming and outgoing students, i.e., orientation programs, counselling, cross-cultural training, visa advice</p>
Žmogiškieji ištekliai Human resources	<p>Personalo komplektavimo ir atrankos procedūros, stiprinančios personalo kultūrinę ir tarptautinę kompetencijas Recruitment and selection procedures that recognize international expertise</p> <p>Motyvacijos ir skatinimo sistema akademinio ir administracinių personalo indėliui į internacionalizavimo proceso sustiprinimą Reward and promotion policies to reinforce faculty and staff contributions</p> <p>Akademinių ir administracinių personalo profesinės veiklos plėtra Faculty and staff professional development activities</p> <p>Dalyvavimo tarptautiniuose projektuose ir mokslinėse stažuotėse rėmimas Support for international assignments and sabbaticals</p>

Šaltiniai: Pritaikyta remiantis Knight J. Internationalisation of Higher Education // Quality and internationalisation in Higher Education, OECD, 1999. p. 24; Knight, J. Internationalization remodeled: definition, approaches, and rationales // Journal of Studies in International Education. 2004, Vol. 8 No. 1, p. 14-15.

Sources: Adapted from Knight J. Internationalization of Higher Education // Quality and internationalization in Higher Education, OECD, 1999. p. 24; Knight, J. Internationalization remodelled: definition, approaches, and rationales // Journal of Studies in International Education. 2004, Vol. 8 No. 1, p. 14-15.

vų kategorijoje aukštojo mokslo internacionalizavimo požiūriu, neapsiribojama tradiciniu aukštųjų mokyklų bendradarbiavimu. Aktualūs tampa ir nacionaliniai projektai kaip aukštąsias mokyklas paversti tarptautinio masto institucijomis, taip pat ryšiai su verslo pasauliu, pavyzdžiui, šalyje veikiančių tarptautinių verslo įmonių atstovais, galinčiais vertinti internacionalizuotų studijų kokybę ir tekti pasiūlymus, kaip jas tobulinti. Ši kategorija taip pat svarbi įgyti gebėjimams eksportuoti mokslo ir švietimo paslaugas į tarptautines rinkas. Kitaip tariant, aukštostosios mokyklos išorinių ryšių paradigma keičiasi iš esmės – naudos siekiama ne *imant*, o *duodant*. *Laisvalaikio veiklos* iniciatyvų kategorija gali būti efektyvus būdas internacionalizuoti visą akademinės bendruomenės studijų ir darbo aplinką bei patirtį.

Pateiktos aukštostosios mokyklos organizacinės struktūros (2 lentelė) parodo aukštostosios mokyklos išskirtinumo ir įsipareigojimų remti tarptautinės, tarpkultūrinės, globalios dimensijos įdiegimą į aukštostosios mokyklos veiklą realumą. Čia svarbiausias vaidmuo tenka *valdymo ir operatyvinės veiklos* kategorijoms, kuriose pabrėžiama tarptautinės dimensijos atsispindėjimo aukštostosios mokyklos vizijoje, strategijoje, intelektualinių, finansinių ir kt. išteklių planavime ir pan. svarba. Nuo šių kategorijų priklauso tarptautinės dimensijos institucionalizavimo sėkmė. Pavyzdžiui, *paslaugų ir intelektualinių išteklių* organizacinės struktūros (2 lentelė) yra glaudžiausiai susijusios su tinkamiausiu studijų programų ir *laisvalaikio* (1 lentelė) internacionalizavimo tikslų ir uždavinijų įgyvendinimu. Žinoma, tai nereiškia, kad kitokia veikla yra neeilėminga. Be to, negalima įvesti aiškių atskyrimų tarp skirtinę veiklą, t. y. jos nėra viena nuo kitos izoliuotos. Pavyzdžiui, akademinio personalo tarptautinė moksliinė veikla, be abejo, daro įtaką studijų dalykų turiniui, o procedūros, kurias pasitelkus diegiami internacionálizavimo tikslai į visos institucijos ir jos padalinių veiklos planavimą, finansavimą ir kokybės stebėsenos sistemas, be abejo, lemia, pavyzdžiui, paramos atvykstantiems ir išvykstantiems studentams dydį ir kokybę.

Institucinio lygmens internacionalizavimo iniciatyvas nėra taip paprasta formuluoti ir diegti, nes internacionalizavimas, pirmiausiai, yra dinamiškas procesas, kuris nėra izoliuota veikla, antra, aukštojo mokslo institucijų internacionalizavimo priežastys yra skirtinės, bet turi būti aiškios ir tikslios. Be to, aukštoji mokykla yra nevienalytė savo sudėtimi: ją sudaro akademinis personalas, studentai, administracija, o jos veikla yra suinteresuotos ir kitos grupės, kurių kiekviena gali turėti savitą, galbūt skirtinę požiūrį į tai, kodėl ir kokių būdu turėtų būti internacionalizuota aukštoji mokykla. O tai gali salygoti skirtinęs internacionalizavimo tikslus ir priemones, kurios pasirenkamos šiemis tikslams pasiekti. Vadinas, institucijai labai svarbu sukaupti informaciją apie tiesioginius ir netiesioginius atskirų grupių motyvus. Tai

undergraduate, graduate and tertiary level studies. The category of *research and scholarly collaboration* initiatives involves the entirety of research, scholarly collaboration and dissemination of research findings with respect to international, intercultural and global or comparative dimension. In the category of initiatives of *external relations* with regard to higher education internationalization, the activities are not limited to traditional cooperation among higher schools. National projects how to transform higher schools into international level institutions have also become urgent as well as links with business world, for instance, representatives of international business enterprises working within the country who can assess the quality of internationalized studies and provide suggestions on how to improve them. This category is also important for the possibility to export the services of scholarly activities and education into international markets. In other words, the paradigm of higher school external relations change essentially – the benefit is acquired not by *obtaining* but by *providing*. The category of the initiative of *extracurricular activities* can be an essential way of internalizing the environment of academic community studies and work and their experience.

The presented organizational structures of higher schools (Table 2) indicate the tangibility of implementation of higher school exceptionality and commitments to support international, intercultural and global dimensions into higher school activity. Here the most important role is played by *governance and operations* categories where the importance of reflecting international dimension into higher school vision, strategy, planning of intellectual, financial and other resources is emphasised. These categories determine the success of institutionalising international dimension. For instance, organizational structures of *services and human resources* (Table 2) are closely related to the most appropriate implementation of internationalization goals and objectives of academic programmes and extracurricular activities (Table 1). Of course, it does not mean that any other activity is insignificant. Besides, it is not possible to introduce clear distinctions between different activities, i.e. they are not isolated from each other. For instance, international scientific research by academic faculty undoubtedly exerts impact upon study subject curriculum, whereas procedures that are invoked for the implementation of internationalization goals into the planning, financing and quality monitoring of the whole institution and its departments presumably determine, for instance, the amount and quality of support for incoming and outgoing students.

It is not so simple to formulate and implement internationalization initiatives at institutional level, as internationalization, first of all, is a dynamic process, not an isolated activity; second, rationale of internationalization at higher education institution level is different, but should

glaudžiai susiję ir su kokybės vertinimo metodais. Kitaip tariant, aukštajai mokyklai svarbu išanalizuoti įvairių akademinių bendruomenės grupių motyvų internacinalizuoti aukštąjį mokyklą heterogeniškumą ar homogeniškumą bei įvertinti galimą tikslų konfliktą arba galimybę juos apjungti.

Iš 3 lentelės matome, kad svarbu atkreipti dėmesį į tai, kaip aukštosios mokyklos internacinalizavimas yra traktuojamas instituciniame lygyje. Knight (1999, 2004) pateikia įvairių aukštųjų mokyklų, kurios tik ketina arba jau ēmési internacinalizuoti savo veiklą, pozūrį į internacinalizaciją. Jei 1 ir 2 lentelėse nurodoma ką reikėtų daryti internacinalizuojant instituciją, tai 3 lentelėje aiškinama, kodėl institucija turėtų internacinalizuotis. Požiūrio tipas nurodo skirtingą internacinalizacijos svarbos suvokimą. Iš *veiklos* motyvų matyti, kad dominuoti turėtų tokia veikla ir tokios programos, kurios būtų susijusios su aukštojoje mokykloje studijuojančiais užsienio šalių studentais, tarptautinių dimensijų integravimu į studijų turinį ir pan. *Rezultatų* motyvuose išryškėja tai, kad institucijoje didžiausia svarba turėtų būti teikiama žmogiškajam veiksnui – akademinei bendruomenei, t. y. studijuojantys užsienio šalių studentai arba tarptautinių dimensijų diegimas į studijų turinį ir pan. nėra galutinis tikslas. Tai tik priemonė siekti rezultatų, kurie teiks naudą visai akademinei bendruomenei ir aukštajai mokyklai. *Priežasčių* motyvai taip pat neribojami įvairaus pobūdžio internacinalizavimo veikla ir procesais kaip galutiniu tikslu. Ši motyvų grupė išryškina tas problemas, kurias siekia spręsti aukštoji mokykla, ir bendrąsias vertybes, kurios lemia aukštosios mokyklos internacinalizavimo tikslus – ekonominę naudą, aukštosios mokyklos tarptautinį pripažinimą, studijų kokybės gerinimą ar kt. *Procesų* motyvai apima aukštosios mokyklos kaip organizacijos vadybos mestriškumo svarbą, t. y. gebėjimą greitai ir lanksčiai reaguoti į sparčiai kintančią aplinką, ir siekti kad nacionalinėje ir tarptautinėje aukštojo mokslo rinkoje universitetas ar kolegija neliktu periferine institucija. *Etoso kūrimo* motyvai siejami su aukštosios mokyklos kaip organizacijos kultūros kūrimu ir siekimu formuoti demokratišką, tolerantišką, internacinalinę atmosferą universitete ar kolegijoje. Iš *paslaugų eksporto* motyvų paaškėja, kiek aukštoji mokykla savo pastangas koncentruoja į užsienio rinkų pritraukimą. Svarbu įsiųmoninti, kad 3 lentelėje išvardyti motyvai vieni kitų nepaneigia, ir kitų požiūrių neatmeta. Empirinių tyrimų pagrindu galima formuoti naujus motyvus ar juos plėtoti.

Bolonijos proceso pagalba kuriant vieningą Europos aukštojo mokslo erdvę, tikėtina, kad tarp pagrindinių priežasčių, sąlygojančių aukštosios mokyklos studijų internacinalizacijos poreikį, dominuoja *Rezultatų* ir *Priežasčių* sąlygoti motyvai. *Rezultatų* motyvai susiję su įgytomis studentų kompetencijomis, t. y. tikimasi,

be clearly articulated. Besides, higher school is not homogeneous in its composition: it consists of academic faculty, students, administrative staff; other stakeholders are also interested in its activity and each can have a specific and different approach to why and how higher school should be internationalized. Consequently, this can determine different internationalization goals and measures to achieve them; thus, it is important that institution stored information about direct and indirect motives of separate groups. This is also closely related to quality assessment methods. In other words, higher school should analyse the heterogeneity and homogeneity of the motives of various academic community groups to internationalize higher school and evaluate a possible conflict of goals or possibility to link them up.

As illustrated in Table 3, it is important to take into account the fact how higher school internationalization is treated at institutional level. Knight (1999, 2004) presents different approaches to internationalization expressed by various higher schools which intend or have already started to internationalize their activity. Table 1 and Table 2 summarise *what* should be done while internationalising an institution; Table 3 illustrates *why* institution should be internationalized. The type of approach indicates a different perception of the importance of internationalization. It is seen from the motives of the *activity* that the dominating role should be played by the activities and programmes related to foreign students, studying at higher school, to the integration of international aspects into the study curricula, and etc. *The outcomes* motives emphasise that human factor or academic community should receive most attention at the institution, whereas foreign students or implementation of international aspects into curricula is only a means to seek for the outcomes, beneficial to the whole academic community and higher school, but not an end in itself. *The rationale* motives are also not limited to internationalization activities of different nature and processes as the final goal. This group of motives highlights the problems that the school seeks to find solutions to and common values which determine the goals of higher school internationalization – economic benefit, international recognition of the higher school, study quality improvement or others. The motives of *processes* involve the importance of mastership in higher school organizational management, i.e. ability to react promptly and be flexible in the rapidly changing environment and to ensure that university or college does not become a peripheral institution in the national and international higher education market. *Ethos creation* motives are related to the development of higher school as organization culture and attempt to shape democratic, tolerant, international atmosphere at university or college. *Cross-border delivery* of education motives make it clear how much the higher school concentrates its attempts to attract foreign

3 lentelė. Aukštosios mokyklos akademinių bendruomenės internacionalizavimo motyvai ir jų turinys  
Table 3. Motives of higher school academic community for internationalization and their content

MOTYVAI / MOTIVES	MOTYVŲ TURINYS / DESCRIPTION OF MOTIVES
Veiklos Activities	Internacionalizacijos procesas apibūdžiamas kaip padedantis tobulinti studijų programų rengimą, plėtoti studentų ir personalo mainus, institucijos tarptautinius ryšius, projektus, steigti institucijos filialus užsienio šalyse Internationalization is described in terms of activities such as study abroad, curriculum and academic programmes, institutional linkages and networks, development projects, and branch campuses
Rezultatai Outcomes	Internacionalizavimo rezultatai padeda plėtoti studentų kompetentingumą, didina institucijos tarptautinių sutarčių, partnerių ir projektų skaičių bei kokybę Internationalization is presented in the form of desired outcomes such as student competencies, increased profile, more international agreements, and partners or projects
Priežastys Rationales	Internacionalizavimas apibūdžiamas kaip pirminis motyvas, skatinantis kokybės plėtotę: akademiniai standartai, pajamų didėjimas, kultūrinės įvairovės ir naujų studentų, dėstytojų, administracijos personalo įgūdžių, žinių, požiūrių ir vertybių ugdymas, t. y. kokybės plėtotę Internationalization is described with respect to the primary motivations or rationales driving it. This can include academic standards, income generation, cultural diversity, and student and staff development
Procesai Process	Internacionalizavimo procesais siekiama skatinti tarptautinių ir tarpkultūrinių dimensijų diegimą į studijas, tyrimus ir institucijos teikiamas paslaugas socialiniams dalininkams Internationalization is considered to be a process where an international dimension is integrated into teaching, learning, and service functions of the institution
Etoso kūrimas Ethos	Internacionalizavimas interpretuojamas kaip kultūrinės aplinkos arba kokybės kultūros aukštojoje mokykloje kūrimo priemonė, skatinant tarptautinių ir tarpkultūrinių iniciatyvų plėtotę Internationalization is interpreted to be the creation of a culture or climate on campus that promotes and supports international/intercultural understanding and focuses on campus-based activities
Paslaugų eksportas Abroad (cross-border)	Internacionalizavimas laikomas aukštojo mokslo skverbimosi į kitas šalis įvairiais būdais (pavyzdžiu, nuotolinės studijos) arba įvairiomis sutartimis (pavyzdžiu, franšizė, filialų steigimas) priemonė Internationalization is seen as the cross-border delivery of education to other countries through a variety of delivery modes (face to face, distance, e-learning) and through different administrative arrangements (franchises, twinning, branch campuses, etc)

Pritaikyta pagal: Knight J. Internationalisation of Higher Education // Quality and Internationalisation in Higher Education, OECD. 1999, p. 15; Knight, J. Internationalization remodeled: definition, approaches, and rationales // Journal of Studies in International Education. 2004, Vol. 8 No. 1, p. 20.  
According to: Knight J. Internationalization of Higher Education // Quality and Internationalization in Higher Education, OECD. 1999, p. 15; Knight, J. Internationalization remodeled: definition, approaches, and rationales // Journal of Studies in International Education. 2004, Vol. 8 No. 1, p. 20.

kad studijų internacionalizavimas padės įgyti aukštojo mokslo institucijoje tokias kompetencijas, kurios leis absolvantams būti konkurencingiems tarptautinėje darbo rinkoje ir gebéti bendrauti tarpkultūrinėje aplinkoje. *Priežasčių* motyvai aktualūs dėl tarptautinių mastų padidėjusios aukščių mokyklų konkurencijos, jie skatina pripažinti institucijos tarptautinės reputacijos ir įvaizdžio svarbą. Nepaisant to, kad aukštojo mokslo institucijos visada konkuruodavo siekdamos aukštų akademinių standartų, sustiprėjus aukštojo mokslo internacinalizavimas kelia reikalavimus formuoti tarptautinį aukštosios mokyklos įvaizdį, kad būtų galima išlikti stiprios konkurencijos sąlygomis (Knight J. 2004). Taigi vienas iš pagrindinių internacionalizavimo motyvų – suformuoti gerą tarptautinį aukštosios mokyklos, kaip kokybiškos institucijos, įvaizdį siekiant pritraukti ne tik geriausius šalies, bet ir užsienio mokslininkus bei studentus. Galime kelti prielaidą, kad aukščiai akademinių kokybės standartai, skirti tiek studentams, tiek dėstytojams, glaudžiai susiję su institucijos įvaizdžio kūrimu ir siekimu stiprinti savo patrauklumą ne tik šalyje, bet ir tarptautiniu mastu.

markets. It is important to realize that motives presented in Table 3 neither deny each other nor reject other approaches. On the basis of empirical research it is possible to formulate new motives or develop them.

Creating a common European higher education space fostered by the Bologna process, the *Outcomes* and *Rationales* motives presumably dominate as the main reasons underlying the need for higher school study internationalization. The *Outcomes* motives are related to the acquired competencies, i.e. it is expected that study internationalization will help to acquire such competencies in the higher education institution which will allow higher school graduates to be competitive in the international labour market and to be able to communicate in cross-cultural environment. The *Rationale* motives are important due to higher school competitiveness in the international scope which has increased considerably; these motives enhance the recognition of international reputation of the institution and the importance of its image. In spite of the fact that higher education institutions have always competed seeking for high academic standards, the heightened higher educa-

Tad, galime daryti išvadą, kad internacionalizavimas ir kokybė yra glaudžiai susiję ir vienas nuo kito priklauso: *viена вертus, internacionalizavimas скатина кokybés augimą, kita vertus, gera kokybė slygoja spartesnį institucijos internacionalizavimą*.

### 3

## AUKŠTOIOS MOKYKLOS INTERNACIONALIZAVIMO KOKYBĖS VERTINIMO METODAI, KRITERIJAI IR RODIKLIAI

Nors aukštojo mokslo internacionalizavimo ir kokybės savybės gana sudėtingas vis dėlto įžvelgiamos dvi tendencijos (Wende, M., 1999). Pirmoji – *kokybės vertinimo internacionalizavimas* – susijusi su pačių kokybės užtikrinimo procedūrų internacionalizavimu, atpažįstamu iš glaudesnio kokybės užtikrinimo institucijų bendradarbiavimo su kitomis šalimis ir apimančiu informacijos ir patirties mainus, užsienio ekspertų įtraukimą į išorinio vertinimo procedūras, ES projektus ir tarptautinius (INQAAHE<sup>5</sup>) bei europinius (ENQA) tinklus ir pan. Antroji – *internacionalizacijos kokybės vertinimas* – apibūdina patį aukštosios mokyklos internacionalizavimo procesą. Šiuo atveju pastangos internacionalizavimo kokybei vertinti buvo dedamos pačių aukštojo mokslo ar jų grupės institucijų ir jų asociacijų siekiant sukurti tinkamą metodiką aukštojo mokslo internacionalizavimo kokybei vertinti dėl išaugusio tarptautinio konkurencingumo, tarptautinio akademinio bei profesinio mobilumo ir pan.

Egzistuoja keletas institucijų internacionalizavimo proceso kokybės vertinimo metodų. Vienas jų, vardijamas kaip *Veiklos kodeksai* (angl. *Codes of practice*), yra taikomas studentų mainams. Jame paprastai nustatomi minimalūs reikalavimai, kurie turi atsispindėti tam tikroje veikloje ir nurodomi atvejai arba veiksmai, kurių reikėtų vengti (*Code of Ethical Practice in the Provision of Education to International Students by Australian Universities*, 2005; *Ethics Programme – Ethical Practice in International Exchange*, 2004; *Recruitment and Support of International Students in the United Kingdom Higher Education*, 2000). Kitas metodas, pavadinamas *Savianalize* (angl. *Self-evaluation*) – priemonė padedanti institucijai įvertinti savo internacionalizavimo būklę ir pasiekimus - studentų bei personalo mainus, studijų dalykų, *Joint degree* studijas, organizacinię struktūrą ir paslaugas. Tai gali būti platesnio kokybės vertinimo proceso sudedamoji dalis, galinti įtraukti ir išorinius vertintojus. Tokioms iniciatyvoms

internationalization sets requirements to form an international higher school image that ensures the survival of the institution under the conditions of strong competition (Knight J. 2004). Thus one of the key motives of internationalization is to shape a good image of the school – as an international high quality higher school, seeking to attract not only the best national but also foreign scholars and students. It is possible to assume that high academic quality standards set for students and teachers are closely related to the designing of institutional image and pursuit to strengthen the attractiveness of the institution not only on the national but also on international level. The conclusion can be drawn that internationalization and quality are closely related and mutually dependent: *on the one hand, internationalization enhances the growth of quality; on the other hand, good quality causes a more rapid internationalization of the institution*.

### 3

## METHODS, CRITERIA AND INDICATORS OF HIGHER SCHOOL INTERNATIONALIZATION QUALITY ASSESSMENT

Though the linkage between higher education internationalization and quality is rather complicated; still two tendencies can be seen (Wende, M., 1999): the first – *internationalization of quality assessment* – is related to internationalization of quality assurance procedures, identifiable from closer cooperation among quality assurance institutions and other partners, including exchange of information and experience, involvement of foreign experts in external assessment procedures, EU projects and international (INQAAHE<sup>5</sup>) as well as European (ENQA) networks, and etc. The second – *assessment of internationalization quality* – describes the very process of higher school internationalization. In this case endeavours to assess international quality are made by higher education institution or a group of institutions and their associations aiming at creating a proper methodology to assess higher education internationalization quality with regard to the increased international competitiveness, international academic and professional mobility, and etc.

Several methods are used to assess internationalization process quality at institutional level. One of them, named *Code of practice*, is applied for student exchange. It usually determines minimal requirements which should be reflected in a certain activity and indicates cases or actions that should be avoided (*Code of Ethical Practice in the Provision of Education to International Students by Australian Universities*, 2005; *Ethics Programme – Ethical Practice in International Exchange*, 2004; *Recruitment*

<sup>5</sup> International Network of Quality Assurance Agencies in Higher Education (Tarptautinis aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo agentūrų tinklas)

<sup>5</sup> International Network of Quality Assurance Agencies in Higher Education

galima priskirti OECD<sup>6</sup>, IMHE<sup>7</sup> ir ACA<sup>8</sup> sukurtą *Internacionalizacijos kokybės apžvalgos procesą* (angl. *The Internationalization Quality Review Process*) (toliau – IQRP), kurio tikslas – suteikti institucijai metodinę pagalbą savo internacionalizavimo veiklai, procesams ir rezultatams įvertinti.

Kaip žinoma, aukštojo mokslo kokybė gali būti vertinama, užtikrinama ir tobulinama vadovaujantis įvairiais metodais, atsižvelgiant į vyraujančią kokybės vadybos paradigmą. Pastaruoju metu vyrauja institucijos vidaus ir išorės klientų poreikių tenkinimo kokybės paradigma, kuri dar kitaip vadina visuotinės kokybės vadybos filosofija (Ho S. K., Wearn K., 1996; Kwan P.Y.K., 1996; Weller L.D., 1996; Roffe I. M., 1998; Crawford L.E.D., Shutler P., 1999; Helms M. M., Williams A. B., Nixon J. C., 2001; Šiugždienė E., 2001; Adomaitienė R., Ruževičius J., 2002; Žekevičienė A., 2003; Cheng Y. C., 2003; Juodaitytė A., 2004). Joje iškeliamama aukštojo mokslo vartotojų nuomonė ir institucijai aktualios veiklos vertinimo tyrimų svarba. Todėl neretai institucijos ar atskiri mokslininkai, vertindami specifinių aukštojo mokslo internacionalizavimo procesų kokybę, remiasi *svarbiausių vartotojų* – studentų nuomonėmis ir vertinimų tyrimais. Čia plačiau aptarsime dvių pobūdžių tyrimus, siejamus su aukštojo mokslo internacionalizavimo procesais:

1. Tiriami svarbiausi veiksniai, salygojantys tarptautinį aukštojo mokslo institucijos *patrauklumą*. Jie sietini su institucijos vadybos strategijų tobulinimu ir institucijos tarptautinio konkurencingumo ir patrauklumo siekimu. Aiškinamasi, kokių veiksnų kokybė turėtų būti tobulinama labiausiai. Pavyzdžiui, Mazzarol (1998), analizuodamas teorinę literatūrą ir tirdamas giluminius interviu, išskyrė 17 veiksnų, salygojančių tarptautinę aukštojo mokslo institucijos sėkmę ir jos patrauklumą studentams (buvo apklausta 315 institucijų, faktorinės analizės metodu nustatyti didžiausią sėkmę pritraukiant užsienio studentus salygojantys veiksniai). Svarbiausi iš jų: a) gera institucijos, kaip kokybės aukštosios mokyklos (angl. *Reputation for Quality*), reputacija; b) personalo kvalifikacijos kokybė bei kompetentingumas (angl. *Quality and expertise of staff*).

Knight (2005) IAU<sup>9</sup> užsakymu atliktas tyrimas, kurio metu buvo apklaustos 526 aukštosios mokyklos, 95 šalyse parodė, kad svarbiausias studijų ir mokslo internacionalizavimo motyvas yra konkurencingumas (28 proc.), o didžiausia nauda – internacionalizuota akademinė bendruomenė (22 proc.) ir studijų kokybė (21 proc.);

<sup>6</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development (Tarptautinė ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija)

<sup>7</sup> Institutional Management in Higher Education (Aukštojo mokslo institucinės vadybos organizacija)

<sup>8</sup> Academic Co-operation Association (Akademinio bendradarbiavimo asociacija)

<sup>9</sup> The International Association of Universities (Tarptautinė Universitetų Asociacija)

and Support of International Students in the United Kingdom Higher Education, 2000). Another method, called *Self-evaluation*, is a means used to help institution to self-evaluate its state of internationalization and achievements in this area – student and faculty exchange, study subjects, *Joint degree* studies, organizational structure and services. It can be a constituent of a broader quality assessment process which can also involve external evaluators. Such initiatives can be attributed to *The Internationalization Quality Review Process* (hereinafter – IQRP), created by OECD<sup>6</sup>, IMHE<sup>7</sup> and ACA<sup>8</sup> with the aim to provide methodological help to the institution in evaluating its internationalization activity, processes and outcomes.

It is common knowledge that higher education quality can be assessed, assured and developed by various methods with regard to the prevailing quality management paradigm. In the recent prevailing paradigm, the quality of meeting internal and external customer needs is assessed at the institution level; it is otherwise called total quality management philosophy (Ho S. K., Wearn K., 1996; Kwan P.Y.K., 1996; Weller L.D., 1996; Roffe I. M., 1998; Crawford L.E.D., Shutler P., 1999; Helms M. M., Williams A. B., Nixon J. C., 2001; Šiugždienė E., 2001; Adomaitienė R., Ruževičius J., 2002; Žekevičienė A., 2003; Cheng Y. C., 2003; Juodaitytė A., 2004), which places importance on higher education user opinions and assessment of research on activity important to the institution. Therefore, institutions or individual researchers often base the assessment of the quality of specific higher education internationalization processes on the research into the attitude and ratings provided by the *most important* users - students. Further, the research of two kinds will be discussed in relation to higher education internationalization processes:

1. The most important factors underlying international *attractiveness* of higher education institution are researched. They pertain to the improvement of management strategies of the institution and striving for international competitiveness and attractiveness of the institution. For instance, Mazzarol (1998), analysing theoretical literature and researching in-depth interviews, distinguished 17 factors which underlie international success of higher education institution and its attractiveness to students (315 institutions were surveyed, factors most responsible for the success in attracting foreign students were determined by factor analysis method). The most important are as follows: a) reputation for quality; b) quality and expertise of staff.

Knight (2005) performed a researched contracted by IAU<sup>9</sup>, surveying 526 higher schools in 95 countries and found out that the most important motive of study and research internationalization was competitiveness (28 per

<sup>6</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development

<sup>7</sup> Institutional Management in Higher Education

<sup>8</sup> Academic Co-operation Association

<sup>9</sup> The International Association of Universities

2. Tiriama internacionalizuotų studijų *dalyvių partis*. Šis tyrimas sietinas su internacionalizuotų studijų kokybe, taip pat vertinamas organizacinis ir akademinis internacionalizuotų studijų lygis bei jų poveikis dalyvių individualiam ir profesiniam tobulėjimui. Pavyzdžiui, Flandrijos aukštųjų mokyklų internacionalizavimo rezultatus tyrusio projekto IMPACT (2003), rezultatai atskleidė koreliaciją tarp institucijos internacionalizavimo ir tokių studentų įgūdžių kaip: grupinis darbas, etiškų sprendimų priėmimas, užsienio kalbų mokėjimas ir pan., kurie yra reikalingi praktinei veiklai multikultūriuose koletyvuose ir/ar multikultūrinėje aplinkoje.

Van Hoof, Verbeeten (2005) atliktas studentų mai- nų programų tyrimas, kurio metu buvo apklausti 1487 vykę į kitas į šalis ir iš kitų šalių atvykę studentai, parodė, kaip apklaustieji vertina užsienio aukštosios mokyklos akademinių programų, jiems teikiamos paramos, apgyvendinimo ir bendrą aukštosios mokyklos organizacijų ir struktūrinį lygį lygindami jį su institucijos iš kurios jie atvyko, lygiu.

Visi minėti autorai šiu tyrimų nelaiko sudėtinė kokybės vertinimo sistemos dalimi, tačiau tokie aukštojo mokslų institucijų atliekami tyrimai turi taikomą vertę ir gali sėkmingai prisišteti prie institucijos internaciona- lizavimo kokybės vertinimo ir tobulinimo.

Platesnei sistemei institucijos internacionalizavimo kokybei įvertinti gali būti taikomas jau minėtas IQRP modelis (*Guidelines for the Internationalisation Quality Review Process for Institutions of Higher Education*, 1999). Šis modelis yra pritaikytas aukštosioms mokykloms, kurios arba siekia įvertinti, užtikrinti ir tobulinti esamos tarptautinės dimensijos kokybę, arba dar tik ruošiasi įdiegti tarptautines dimensijas į studijas, tyrimus ir kitas institucines paslaugas. IQRP tikslas yra padėti aukštojo mokslų institucijoms vertinti ir tobulinti tarptautinės dimensijos kokybę atsižvelgiant į:

- Institucijos išsikeltų internacionalizavimo tikslų pasiekimus;
- Tarptautinės dimensijos įdiegimą į svarbiausias institucijos funkcijas ir veiklos prioritetus;
- Internacionilizavimo kaip pagrindinio elemento įtraukimą į bendrą kokybės užtikrinimo sistemą.

IQRP modelis diegiamas pasitelkus institucijos savianalizės metodą ir, jei norima, pasikviečiama tarptautinė ekspertų grupė, kuri įvertina savianalizės rezultatus ir teikia patarimus bei rekomendacijas internacionalizavimo kokybei tobulinti. Svarbu, kad savianalizės duomenys atsispindėtų ne tik akademinio ir administraciniu personalu bet ir studentų nuomonę ir vertinimus. Pateikiama savianalizės gairės (klausimynas), pagal kurias analizuojami ir įvertinami institucijos tikslai ir uždaviniai, veikla ir pasiekimai, privalumai ir trūkumai, galimybės ir grėsmės, susijusios su institucijos tarptautine dimensija (1 priedas). Šiame modelyje neatmetama

cent), the greatest benefit was internationalized academic community (22 per cent) and study quality (21 per cent);

2. The *expertise of participants* in internalized studies is researched. This research pertains to the quality of internationalized studies; organizational and academic level of internationalized studies is also assessed as well as their impact upon research participants' individual and professional development. For instance, research findings of Flanders higher school internationalization, obtained in the project IMPACT (2003), revealed a correlation between internationalization at institutional level and the following students' skills: group work, making ethical decisions, foreign language competence and etc., necessary for a practical activity in multicultural institutions and/or multicultural environment.

Van Hoof, Verbeeten (2005) performed student exchange programme research investigating 1487 ingoing and outgoing students; research findings indicate how the respondents assess the level of foreign higher school academic programmes, support, and accommodation and common higher school organizational and structural level, comparing it with the level of institution they came from.

All the mentioned researchers do not consider their research to be a constituent part of quality assessment; however, such research performed by higher education institutions have an applied value and can successfully contribute to the assessment and improvement of institutional internationalization quality.

The IQRP model, mentioned above, can be used to assess a broader systemic quality of institutional internationalization (*Guidelines for the Internationalization Quality Review Process (IQRP) for Institutions of Higher Education*, 1999). This model is adapted to be used at higher schools which either seek to evaluate, assure and develop the current quality of international dimension or are preparing to implement international dimensions to studies, research and other institutional services. The goal of IQRP is to help higher education institutions to assess and improve the quality of international dimension with regard to:

- Reaching internationalization goals set by the institution;
- Implementation of international dimension into the most important functions and activity priorities at the institution;
- Including internationalization as the key element into common quality assurance system.

IQRP model is implemented applying institutional self-evaluation method and, if desired, international expert group is invited to evaluate self-evaluation results and provide suggestions and recommendations to improve internationalization quality. It is important that self-analysis data reflected not only the opinion of academic faculty and administration staff, but also students' opinion and assessments. The presented self-analysis guidelines (questionnaire) are used to analyse and evaluate the goals

galimybė institucijai sieti IQRP su kitomis kokybės užtikrinimo procedūromis, pvz., jau minėtu *Veiklos kodeksu*; IQRP galima sėkmingai taikyti ir kartu su ISO 9001 : 2000 kokybės vadybos modeliu: IQRP pagalba įvertinama internacionalizavimo strategija, tikslai ir uždaviniai, o ISO 9001 : 2000 – internacionalizavimo kokybės vadybos sistemos ir procesai. Tarptautinė institucijos dimensija galima vertinti pasitelkus ir visuotinės kokybės vadybos principus (Knight, J., Adams, T., Lenn, M. P., 1999). IQRP modelio tinkamumas buvo išbandytas skirtingose įvairių šalių aukštojo mokslo institucijose (Knight, J., Wit, H., 1999). Devynios atvejo studijos parodė, kad IQRP modelis gali būti sėkmingai taikomas tiek institucijoms, kurių vizijoje, strategijoje ir tiksluose tarptautinės dimensijos aiškiai išreikštos ir diegiamos, tiek institucijoms, kuriose galima aptikti tik tam tikrų internacionalizavimo veiklos atvejų, pavyzdžiui, vyksta studentų ir dėstytojų mainai. Pastarosioms IQRP modelis buvo naudingas kaip priemonė strateginiam planavimui ateityje diegti tarptautinę dimensiją.

Aptartos internacionalizuotų studijų kokybės užtikrinimo teorijos ir jų praktinis taikymas rodo, kad studijų internacionalizavimo ir kokybės vertinimo santykis yra gana sudėtingas. Nors institucijų praktinėje veikloje matyti kokybės vertinimo internacionalizavimo ir internacionalizavimo kokybės vertinimo tendencijų, vis dar lieka neatsakyti klausimų ir neišspręstų problemų. Įvairios teorinės literatūros apie aukštojo mokslo internacionalizavimą analizė rodo, kad bendrosios aukštojo mokslo kokybės dimensijos ir kriterijai labai svarbūs kokybės aukštajame moksle konceptualumui suvokti, tačiau jų per mažai, kai vertinama specifinė internacionalizavimo srities kokybė. Bandymai tirti ir analizuoti internacionalizuotas studijas institucijos vadybos strategijos ir kokybės vadybos aspektais susiję su bendrujų aukštojo mokslo kokybės dimensijų kriterijų keitimu specifiniai studijų internacionalizavimui aktualiais kokybės kriterijais. Todėl remiantis apibréžtomis institucijos internacionalizavimo dimensijomis, kriterijais ir motyvais (1, 2, 3 lentelės) bei teorinių ir empirinių tyrimų pagrindu mokslininkų parengta kokybės aukštajame moksle dimensijų ir vertinimo kriterijų visuma (Savickienė I., Pukelis K., 2004) ir siekiant sistemiško ir patikimo internacionalizavimo kokybės vertinimo, galima formuliuoti specifinius internacionalizavimo parametrus, pagal kuriuos gali būti sprendžiama apie esamą kokybės lygį. Tai turėtų būti kriterijai, t.y. požymiai, savybės, kurių pagrindu kas nors vertinama, nustatoma vertinamo objekto kokybė, klasifikuojama, priimamas sprendimas arba įvertinimas (Savickienė, I., Pukelis, K., 2004; Žibėnienė, G., 2004). Kiekvieno kriterijaus paaiškinimas, paremtas rodikliais, t.y. kokybiniais arba kiekybiniais duomenimis, apibūdinančiais tiriamą požymj. Rodikliai padeda tiksliau apibūdinti veiklos rezultatus, jų kokybę ir kiekybę.

and objectives, activity and achievements, strengths and weaknesses, opportunities and threats of the institution related to international dimension of the institution (Appendix 1). In this model there is a possibility for institution to relate IQRP with other quality assurance procedures, e.g., the already mentioned *Code of practice*; IQRP can be successfully applied together with ISO 9001:2000 quality management model: IQRP is used to evaluate internationalization strategy, goals and objectives, whereas ISO 9001:2000 – internationalization quality management system and processes. International dimension of the institution can be assessed applying total quality management principles (Knight, J., Adams, T., Lenn, M. P., 1999). The relevance of IQRP model was tested in higher education institutions in various countries (Knight, J., Wit, H., 1999). Nine case studies showed that IQRP model can be successfully applied both in institutions whose vision, strategy and goals clearly articulate and implement international dimensions and in institutions where some cases of internationalization activity can be traced, for instance, student and faculty exchange. For the latter, IQRP model was useful as a means for strategic planning to implement an international dimension in the future.

The discussion of internationalized study quality assurance theories and their practical application indicates that study internationalization and quality assessment link is rather complicated. Though the tendencies of quality assessment of internationalization and assessment of internationalization quality are evident in the practical activity of institutions, still a number of issues and unresolved problems remain. The analysis of various theoretical literature sources with regard to higher education internationalization shows that general dimensions and criteria of higher education quality are very important in order to perceive quality conceptuality in higher education; however, they are insufficient to assess the quality of a specific internationalization area. The attempts to research and analyse internationalized studies in the institutional management strategy and quality management are linked to the change of the general higher education quality dimension criteria by the specific quality criteria relevant to study internationalization. Therefore, on the basis of the defined dimensions, criteria and motives of internationalization at institutional level (Tables 1, 2, 3) and the entirety of higher education quality dimensions and assessment criteria, designed on the grounds of the theoretical as well as empirical research (Savickienė I., Pukelis K., 2004), and seeking for systematic and reliable assessment of internationalization quality, it is possible to articulate specific parameters of internationalization which can serve as the basis for decision-making about the current level of quality. They should be the criteria, i.e., features and qualities used as the basis in assessing something, in identifying the quality of the assessed object, in classifying decision-making or evaluation

4 lentelė. Studijų internacionalizavimo kokybės kriterijai ir jų rodikliai  
Table 4. Study internationalization quality criteria and their indicators

KRITERIJUS / CRITERIA	RODIKLIAI / INDICATORS	
	R1 (KOKYBINIAI) / R1 (QUALITATIVE)	R2 (KIEKYBINIAI) / R2 (QUANTITATIVE)
K1 Aukštosios mokyklos misijos ir strateginių tikslų dermė su aukštojo mokslo internacionalizavimu / Coherence between higher school mission and strategic goals and higher education internationalization	Veiklos planuose numatytos internacionalizavimo kryptys, prioritetai ir laukiama rezultatai / Directions, priorities and expected outcomes of internationalization are foreseen in action plans	Parengtų internacionalizuotų studijų dalykų fakultetuose skaičius / Number of developed internationalized study subjects in faculties
K2 Informacijos apie internacionalizuotas studijas kokybę ir kiekis / Quality and amount of information about internationalized studies	Mechanizmai, garantuojantys personalo užsienio kalbų mokėjimą / Mechanisms, which ensure foreign language competence of the faculty/staff members	Užsienio studentams skirtų leidinių apie studijų sistemą pobūdis ir kiekis / Nature and number of publications for foreign students about the study system
K3 Studentų, studijuojančių pagal internacionalizuotas studijų programas ir jas baigusų pasirengimas profesinei veiklai / Competence of students studying in internalized study programmes or graduates from these programmes for professional work	Darbdavijų nuomonė apie absolventų, studijavusių pagal internacionalizuotas studijų programas, pasirengimą darbui / Employer opinion about the competence of graduates from internalized study programmes for professional work	Absolventų, studijavusių pagal internacionalizuotas studijų programas, įsūdinimo lygis / Employment level of graduates from internalized study programmes
K4 Dėstytojų parengtos internacionalizuotų studijų medžiagos kokybė / Quality of teacher prepared material for internationalized studies	Dėstytojų parengtos metodinės medžiagos atitinkimas internacionalizuotų studijų programų turiniui ir paskirčiai / Adequacy of teacher prepared teaching aids to the content and purpose of internationalized study programmes	Metodinės medžiagos (konspektai, savarkiško darbo programos, praktinių užduočių sąvadai, uždavinynai ir pan.), skirtos internacinalizuotoms studijoms, įvairovė ir skaičius / Variety and number of teaching aids (compendiums, independent work programmes, sets of practical tasks and etc.) for internationalized studies
K5 Leidiniai užsienio kalba / Publications in foreign languages	Prieinamumas prie tarptautinių elektroninių leidinių duomenų bazė / Accessibility to international on-line databases of publications	Prenumeruojamų periodinių leidinių užsienio kalbomis tematika ir kiekis / Topics and number of subscribed periodical publications in foreign languages
K6 Užsienio šalių studentai / Foreign students	Studijų programos, pakopos ir formos / Study programmes, stages and forms	Užsienio studentų skaičius pirmojoje ir antrojoje studijų pakopose palyginti su bendru studijuoti į atitinkamas pakopas priimtų studentų skaičiumi / Number of foreign students in the undergraduate and graduate studies in comparison with the overall number of enrolled students in both levels of studies
K7 Užsienio šalių vizituojantys dėstytojai / Visiting foreign teachers	Studijų programos, pakopos ir formos / Study programmes, stages and forms	Vizituojančių užsienio šalių dėstytojų procentas palyginti su bendru dėstytojų skaičiumi / Per cent of visiting foreign teachers as compared to the overall number of teachers
K8 Pagal mainų programas atvykstantys ir išvykstantys studentai per mokslo metus / Incoming and outcoming students according to exchange programmes per academic year	Studijų pakopos ir formos, šalių, iš kurių atvykstama ir į kurias vykstama geografija ir įvairovė / Study stages and forms, geographic data and variety of countries of incoming and outcoming students	Atvykstančių ir išvykstančių studentų santykis per mokslo metus (šalys, iš kurių atvykstama ir į kurias vykstama) / Ratio of incoming and outcoming students per academic year (countries the students come from and go to)
K9 Studentų dalyvavimas tarptautiniuose moksliinių tyrimų ir kitokiuose tarptautiniuose projektuose / Student participation in international scientific research and other international projects	Studijų pakopų ir mokslo sričių studentų dalyvavimo tarptautiniuose moksliinių tyrimų projektuose ir kituose tarptautiniuose projektuose įvairovė / Variety of study cycles and academic areas whose students participate in international scientific research projects and other international projects	Studentų, dalyvaujančių tarptautinių projektų veikloje kiekis pagal studijų pakopas nuo bendro studentų skaičiaus / Number of students participating in international project activities according to study stages from the overall number of students
K10 Universiteto ar kolegijos studentų galimybų išvykti studijuoti į užsienio aukštąsias mokyklas pasiskirstymas pagal mokslių sritis ir kryptis / Distribution of opportunities for university or college students to leave for studies in foreign higher schools according to study and science areas and fields	Studijų pakopos, mokslo sritis ir studijų programos, išvykimo šalys, į kurias išvyksta, jų geografija ir įvairovė / Study stages, science areas and study programmes, foreign countries of outgoing students, their geography and variety	Pasirašytų ir realiai veikiančių įvairių formų tarptautinių sutarčių skaičius pagal studijų pakopas, mokslių sritis ir studijų programas / Number of signed and actually operative agreements of various forms according to study stages, science areas and study programmes

4 lentelėje suformuluota keletas galimų studijų internacionalizavimo kokybės kriterijų ir juos paaiškinantys galimi rodikliai.

Kaip minėta, norint pasiekti gerų rezultatų labai svarbu, kad aukštosioms mokykloms internacionalizavimas būtų pagrindinė, o ne šalutinė aukštojo mokslo institucijos veikla ir procesų sfera ir, kad būtų atsižvelgiama į tai, jog įprastiniame instituciniame aukštosioms mokykloms veiklos kokybės vertinimo procese vienos svarbiausių yra *misijos, valdymo, strategijos* dimensijos (Savickienė I., Pukelis K., 2004; Dienys V., Pukelis K., Žiliukas P., 2005). Tad pirmiausia nurodytą *valdymo* kategoriją (2 lentelė) galima vertinti pagal vieną iš daugelio kriterijų, parodantį aukštosioms mokykloms gebėjimą reaguoti į aplinkos pokyčius ir parengti strategiją, tarptautinės, tarpkultūrinės, globalios dimensijos įdiegimui į pagrindinę institucijos veiklą ir procesus (4 lentelė, K1).

Vertinant aukštojo mokslo kokybę daugelio kokybės vertinimo sistemų pasitelkiama *studentų* arba *studentų priėmimo ir paramos jiems organizavimo* dimensija (Savickienė I., Pukelis K., 2004). Ši aukštojo mokslo kokybės dimensija, padeda įvertinti pateiktų internacionalizavimo *procedūrų* ir *paslaugų* veiklą ir procesus (2 lentelė) ir nustatyti kriterijų, kuris suteiktų pakankamą informacijos apie studijų sąlygas, galimybes ir reikalavimus kiekį ir garantuotų jo patikimumą (4 lentelė, K2). Studentams turėtų būti padedama prisitaikyti prie internacionalizuotų studijų reikalavimų ir sąlygų, todėl dėstytojų ir administracijos darbuotojų gebėjimai konsultuoti studentus privalo būti aukštesni, nes internacionalizuotose studijose taikomos kitokios studijų formos ir metodai, keičiasi turinio apimtis, atsiskaitymo būdai ir pan. Taip suformuluotas internacionalizuotų studijų kokybės kriterijus taip pat parodytų informacijos apie internacionalizuotų studijų programų turinį ir suteikiamų kvalifikacijų patikimumą ir prieinamumą studentams, darbdaviams bei kitiams vartotojams, suinteresuojuotoms aukštojo mokslo kokybe ir didintų aukštosioms mokykloms atsakomybę dėl vartotojus kladinančios informacijos ar jos stokos.

Šiandieniniame Bolonijos proceso kontekste kiekvienai Europos aukštajai mokyklai svarbi pridėtinė internacionalizavimo vertė, atsispindinti jos veiklos „produktuose“. Vienu svarbiausių aukštosioms mokykloms „produktų“ yra jos absolventai, po studijų baigimo darbo rinkoje ir visuomeniniame gyvenime reprezentuojantys aukštosioms mokykloms veiklos kokybę (Šiugždienė E., 2001; Adomaitienė R., 2002; Žekevičienė A., 2003). Todėl remiantis *studentų tobulejimo* kokybės dimensija (Savickienė I., Pukelis K., 2004), galima vertinti pateiktų *akademinių programų* (1 lentelė) įgyvendinimo kokybę ir atsižvelgiant į tai formuliuoti kokybės kriterijų (4 lentelė, K3), parodantį studentų ir absolventų, studijavusių pagal internacionalizuotas studijų programas gebėjimą

(Savickienė, I., Pukelis, K., 2004; Žibėnienė, G., 2004). The explanation of every criterion is based on indicators, i.e. qualitative and quantitative data, defining the researched feature. The indicators help to more precisely define activity outcomes, their quality and quantity. Table 4 presents several study internationalization quality criteria and possible indicators interpreting them.

As it has been mentioned, in order to achieve good results it is very important that higher schools internationalization was the main, not the secondary, area of higher education institution activity and processes, taking into account that in an ordinary quality assessment process of higher school activity at institutional level the dimensions of *mission, governance and strategy* are most important (Savickienė I., Pukelis K., 2004; Dienys V., Pukelis K., Žiliukas P., 2005). The category of *governance* was indicated first (Table 2), so it can be assessed according to one of a number criteria indicating the potential of higher school to react to the changes in the setting and design a strategy for involvement of international, intercultural and global dimension into the main activity and processes of the institution (Table 4, K1).

Assessing higher education quality, *student* or *student enrolment and support organization* dimension is invoked (Savickienė I., Pukelis K., 2004). This higher education quality dimension helps to evaluate the activity and processes of the presented internationalization *procedures and services* (Table 2) and to determine a criterion which could provide a sufficient amount of information about study regulations, opportunities and requirements and should ensure its reliability (Table 4, K2). Students should be supported in adapting to the requirements and conditions of internationalized studies, therefore, the faculty and administrative staff should have proper skills to counsel students, as different forms and methods are applied in internationalized studies, the extent of content changes, different accountability methods are used, and etc. Quality criteria of internationalized studies articulated in this way would also indicate the reliability of information about the curriculum of the internationalized studies and provided qualifications; it would also show the accessibility of this information to students, employers and other clients interested in the quality of higher education and would increase the responsibility of higher school with regard to fallacious information or lack of information.

In the modern context of Bologna process, added value of internationalization is important to every European higher school; this added value is reflected in the “products” of higher school activity. One of the most important higher school “products” is its alumni who represent the quality of higher school activity in the labour market and societal life, having graduated from the studies (Šiugždienė E., 2001; Adomaitienė R., 2002; Žekevičienė A., 2003). Therefore, on the basis of *student development* quality dimension (Savickienė I., Pukelis K., 2004), it is possible

įsidarbinti, užsiimti profesine veikla bei daryti karjerą. Be to, absolventų studijavusių ar nestudijavusių pagal internacionalizuotas studijų programas įsidarbinimo ir profesinės veiklos palyginimas padėtų nustatyti esamą arba nesamą studijų internacionalizavimo „pridėtinę vertę“ studijavusių kompetencijoms.

Daugelio šalių kokybės vertinimo sistemoje yra vertinamas *personalo kompetentingumas, dėstyto kokybė* ir pan. (Savickienė I., Pukelis K., 2004; Dienys V., Pukelis K., Žiliukas P., 2005), todėl remiantis šia aukštojo mokslo kokybės dimensija galima vertinti pateiktų *akademinių programų* (1 lentelė) ir *intelektualinių išteklių* vadybos (2 lentelė) kokybę ir suformuluoti tokį kokybės kriterijų (4 lentelė, K4), kuris apibūdintų aukštosios mokyklos akademinio personalo gebėjimą rengti ir tobulinti studijų medžiagą, atitinkančią internacionalizuotų studijų turinį ir apimtį. Toks kriterijus parodytų ne tik studijų medžiagos parengimo kokybinius ir kiekybinius parametrus, bet ir padėtų įvertinti akademinio personalo kvalifikaciją ir nuspresti, ar ji pakankama dėstyti internacionalizuotuose, pavyzdžiui, bendrus laipsnius (angl. *Joint degree*) suteikiančiose studijų programose.

Remiantis *materialinių išteklių valdymo* kokybės aukštajame moksle dimensija (Savickienė, Pukelis, 2004), galima vertinti *paslaugas* (2 lentelė), suformulavus kriterijus, padedančius nustatyti, ar aukštoji mokykla yra sukurusi materialinę bazę ir jos išsaugojimo ir atnaujinimo sistemą, kad būtų užtikrinta internacionalizuotų studijų kokybė. Pavyzdžiui, gali būti pasitelktas kriterijus (4 lentelė, K5), parodantis literatūros užsienio kalbomis išteklius ir įvairovę bibliotekoje bei galimybes ja naudotis atvykstantiems užsienio studentams ir dėstytojams.

Pagal kiekvieną aukštojo mokslo kokybės dimensiją galima suformuluoti ir kitus aukštojo mokslo internacionalizavimo kokybės kriterijus (4 lentelė, K6, K7, K8, K9, K10), ir išskaidyti juos į kiekybinius ir kokybinius rodiklius. Tokios internacionalizavimo kokybės vertinimo metodologijos parinkimas ir pritaikymas leistų užtikrinti vertinimo patikimumą, t. y. leistų matuoti tai, kas yra matuojama, tirti tai, kas norima tirti, ir gauti duomenimis pagrįstus rezultatus, kurie parodytų, jog tie rezultatai ištikrujų tokie, kokie privalo būti pagal studijų internacionalizavimo viziją. Vertinimas pagal atskiras internacionalizavimo kokybės dimensijas, grindžiamas kriterijais ir jų *kiekybiniais rodikliais*, padėtų išvengti galimo prieštaringo internacionalizacijos kokybės įvertinimo skirtinėse aukštojo mokslo kokybe suinteresuotose grupėse, nes remtusi statistiniais duomenimis. O vertinimas grindžiamas *kokybiniais rodikliais* leistų atskleisti studijų internacionalizavimo turinio kokybę ir išsiaiškinti, kaip atskirois aukštosios mokyklos bendruomenės grupės ją vertina. Dar viena svarbi sąlyga internacionalizavimo kokybei vertinti yra galimybė palyginti veiklos rezultatus. Tai leistų parodytį aukštosios mokyklos internaci-

to assess the quality of the implementation of the presented *academic programmes* (Table 1) and, taking it into account, to articulate the quality criterion (Table 4, K3), which indicates the ability of students and graduates who have studied in internationalized programmes to get employed, undertake professional activity and make a career. Besides, a comparison of employment and professional activity of alumni who studied or did not study in internationalized study programmes should help to determine the present or absent "added value" to the graduates' competencies.

In a number of countries, *faculty competence, teaching quality* and etc. are assessed in quality assessment systems (Savickienė I., Pukelis K., 2004; Dienys V., Pukelis K., Žiliukas P., 2005), therefore, on the basis of this higher education quality dimension it is possible to assess the quality of the presented *academic programmes* (Table 1) and *human resources management* (Table 2) quality and articulate such quality criterion (Table 4, K4) which defines the ability of higher school academic faculty to design and develop study material adequate to the curriculum of internationalized studies and their scope. Such criterion would indicate not only qualitative and quantitative parameters of study material designing, but would also help to evaluate the qualification of academic faculty and decide if it is sufficient to teach in internationalized, for instance, *Joint degree* providing study programmes.

On the basis of *material resource management* quality dimension in higher education (Savickienė, Pukelis, 2004), it is possible to assess *services* (Table 2), having articulated the criteria which help to identify if the higher school has created its material basis and its sustainability and renewal system to ensure the quality of internationalized studies. For instance, a criterion which demonstrates the resources of literature in foreign languages (Table 4, K5) and diversity in the library as well as possibilities to use it by incoming foreign students and teachers.

All other criteria of higher education internationalization quality can be articulated according to each dimension of higher education quality (Table 4, K6, K7, K8, K9, K10) and resolved into quantitative and qualitative indicators. The choice and application of such internationalization quality assessment methodology would allow to ensure the validity of assessment, i.e. would allow to measure what is supposed to be measured and research what is supposed to be researched and to obtain data based results which would show that the results are as they should be according to the study internationalization vision. Assessment according to separate dimensions of internationalization quality, based on criteria and their *quantitative indicators*, would help to avoid possible controversial evaluation of internationalization quality in different groups, interested in higher education quality as they would be based on statistical data. Whereas *qualitative indicator-based* assessment would allow to reveal the quality of study internationalization curriculum and to clarify how it is assessed by separate higher school

onalizavimo kiekybinių ir kokybinių parametru kaitą. Todėl studijų internacionalizavimo kokybės vertinimas (kas vieneri ar dveji metai) privalo būti periodiškas pasitelkiant tuos pačius kriterijus ir rodiklius. Visa tai leistų plėtoti sistemingą internacionalizavimo kokybės užtikrinimo procesą instituciniame lygmenyje. Sistemingai renkami, analizuojami ir kaupiami empiriniai duomenys leistų objektyviai atskleisti vykdomos veiklos privalumus ir trūkumus bei būtų solidus veiklos kokybės lygio įrodymas pagrindžiant naujų internacionalizuotų studijų programų poreikį arba rengiant vykdomą internacionalizuotų studijų programų savianalizę išoriniam jų akreditavimui.

## IŠVADOS

1. Mokslininkai pateikia įvairių aukštojo mokslo internacionalizacijos sąvokos apibrėžimų. Jų skirtumai priklauso nuo konteksto, nes aukštojo mokslo internacionalizavimo reiškinys kinta, jgauna vis kitokių požymiu. Internacinalizacijos sąvokos apibrėžimui įtakos turi ir atskirų autorių tarptautinė, tarpkultūrinė ir mokslinė patirtis. Tačiau dauguma autorių internacionalizaciją suvokia kaip tarptautinių, tarpkultūrinių ir/ar globalių reiškinių diegimą aukštojo mokslo tiksluose, funkcijose (studijos, tyrimai, paslaugos) ir jo teikimo procese.

2. Pasaulyje aukštojo mokslo internacionalizacija apibrėžiama trimis modeliais: aukštojo mokslo regionalizacija, aukštojo mokslo transnacionalizacija ir denacionalizacija, aukštojo mokslo institucine internacionalizacija. Kiekvienam iš jų būdingos savitos ypatybės, tačiau galima išskirti svarbiausius dabartinj aukštųjų mokyklų studijų internacionalizavimą skatinančius veiksnius: ekonominę naudą ir lūkesčius, kad internacionalizacija salygos studijų kokybės pridėtinę vertę. Visa tai skatina ieškoti tarptautinių rinkų institucijos „produktams“ ir paslaugoms ir siekį tapti tarptautinių lygj atitinkančia aukštojo mokslo institucija, pasižyminčia aukšta studijų kokybe.

3. Siekiant praktiškai įdiegti tarptautinę, tarpkultūrinę dimensiją į aukštosios mokyklos studijas, mokslą ir kitas sritis, svarbi dvių tipų veikla: aukštosios mokyklos internacionalizavimo iniciatyvos, priskiriamos akademinei sričiai (studijos, tyrimai, konsultavimas ir pan.), ir aukštosios mokyklos organizacinės struktūros internacionalizacijai, priskiriamos organizacinės vadybos funkcijoms, pastarosios palengvina tarptautinės dimensijos aukštojoje mokykloje diegimą ir jos sustiprinimą. Šių iniciatyvų ir organizacinių struktūrų pagrindas yra aukštojo mokslo institucijos bendruomenės motyvai siekti internacionalizavimo, t. y. būtina aiškiai suvoki, kodėl aukštajai mokyklai reikalingas studijų proceso internacionalizavimas.

community groups. One more important precondition for assessment of internationalization quality is a possibility to compare performance results. This would allow indicating the change in quantitative and qualitative parameters of higher school internationalization. Therefore, the assessment of study internationalization quality (every year or each second year) must be periodical, applying the same criteria and indicators. All this would allow developing a systematic process of internationalization quality assurance at institutional level. Systematically gathered, analysed and accumulated empirical data would allow to objectively revealing the advantages and shortcomings of the activity performance and would be a solid evidence of performance quality, justifying the need for new internationalized study programmes or designing the self-evaluation of the provided internationalized study programmes for their external accreditation.

## CONCLUSIONS

1. Researchers present various definitions of higher education internationalization concept. Their differences depend on the context, as higher education internationalization phenomenon is in constant flux, constantly acquiring new qualities. The definition of internationalization concept is impacted by international, intercultural and scientific expertise by separate authors. However, the majority of the authors perceive internationalization as implementation of international, intercultural and /or global phenomenon in higher education goals, functions (studies, research, and services) and its provision process.

2. In the world, internationalization of higher education is defined in three models: higher education regionalization, higher education transnationalization and denationalization, and higher education internationalization at institutional level. Each is characteristic of particular qualities; however, it is possible to distinguish the most important factors enhancing the present higher school study internationalization: economic benefit and expectations that internationalization causes added value of study quality. All this enhances the search for international markets for institutional “products” and services and a pursuit to become a higher education institution conforming to international level and peculiar of high study quality.

3. Aiming at practical implementation of international and intercultural dimension into higher school studies, science and other areas, activity of two types is important: higher school internationalization initiatives attributed to the academic area (studies, research, counselling and etc.), and organizational structure of higher school for internationalization, attributable to organizational management functions; the latter enhance the implementation and strengthening of international dimension in higher school.

4. Vienas iš pagrindinių studijų internacionalizacijos tikslų – jos pridėtinė vertė aukštojo mokslo studijų kokybei. Tačiau jvairių šalių aukštojo mokslo internacionalizavimo kokybės užtikrinimo (praktinis) įgyvendinimas rodo, kad internacionalizavimo procese susiduriama su tokiomis problemomis kaip internacionalizavimo periferiškumas institucijoje, nesisteminis internacionalizavimo proceso kokybės vertinimas, didelė Europos aukštojo mokslo sistemų ir studijų programų įvairovė, trukdanti apibrėžti bendruosius kokybės rodiklius ir palengvinti atskirų šalių rodiklių palyginamumą bei pagerinti kokybės gerinimo skaidrumą. Kita vertus, nacionalinės kokybės užtikrinimo sistemos bei procedūros adekvaciai nevertina studijų internacionalizacijos.

5. Stipréjant kokybės užtikrinimo aukštajame moksle tendencijoms, būtina vertinti bei užtikrinti ir aukštojo mokslo internacionalizavimo kokybę. Pavienių mokslininkų ar institucijų tyrimų, kuriais siekiama įvertinti tarptautinio aukštojo mokslo institucijos patrauklumo dimensijas bei internacionalizuotų studijų kokybę ir internacionalizavimo įtaką studijų kokybei per mažai, be to, jie nėra išsamūs. Taikant įprastines aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo sistemas ir modelius, būtina apsibrėžti specifinius internacionalizavimo parametrus, pagal kuriuos būtų galima spręsti apie kokybės lygį. Tai ypač svarbu, kai reikia nustatyti, ar lükesčiai, kad studijų internacionalizavimas suteiks pridedamą vertę aukštajam mokslui, jo rezultatams, buvo pateisinti.

6. Aukštojo mokslo institucijos internacionalizavimo parametrai apima tokias dimensijas: *tarptautinę / tarpkultūrinę* dimensija, išryškinančią tautinės ir kultūrinės įvairovės sasajas; *integraciją*, reiškiančią tarptautinės / tarpkultūrinės dimensijos įdiegimą ir įtvirtinimą aukštostosios mokyklos veikloje; *procesą*, rodantį, kad internacionalizavimas yra nenutrukstama veikla, ir *studijas, mokslą ir institucines paslaugas*, atspindinčias internacionalizavimo įdiegimo į pagrindines aukštojo mokslo funkcijas laipsnį.

Remiantis institucijos internacionalizavimo ir aukštojo mokslo kokybės dimensijomis galima suformuluo ti specifinius internacionalizavimo kokybės kriterijus ir jų rodiklius. Pagal juos nustatoma internacionalizavimo kokybė. Šitokia aukštostosios mokyklos internacionalizavimo kokybės vertinimo metodologija būtų patikimesnė ir leistų pagrįsti internacionalizavimo vertingumą, jo veiksmingumą ir rezultatyvumą arba empiriniai metodai įrodyti jos tobulinimo būtinumą.

The basis of these initiatives and organizational structures is motives of higher education institution community to seek for internationalization, i.e., it is necessary to clearly perceive why study process internationalization is necessary for higher school.

4. One of the main goals of undergraduate study internationalization is its added value for higher education study quality. However, (practical) implementation of higher education internationalization quality assurance in various countries indicates that internationalization process encounters such issues as provincialism of internationalization at institutional level, non-systematic assessment of internationalization process quality, a great variety of European higher education systems and study programmes which hinders defining general quality indicators and facilitating comparability and improvement of quality transparency. On the other hand, national quality assurance system and procedures do not assess study internationalization adequately.

5. Strengthening quality assurance tendencies in higher education, it is necessary to assess and assure the quality of higher education internationalization. The scope of research of single scholars or institutions into evaluation of international attractiveness dimension of higher education institution and the quality of internationalized studies and the impact of internationalization upon study quality is too narrow, besides, it is not comprehensive. Applying ordinary higher education quality assurance systems and models, it is necessary to define specific parameters of internationalization, used in assessing the level of quality. This is particularly important when the need arises to determine if expectations that study internationalization will provide added value for higher education and its outcomes are met.

6. Higher education internationalization parameters at institutional level involve such dimensions: *international / intercultural dimension*, highlighting links between national and cultural diversity; *integration*, which means implementation and strengthening of international / intercultural dimension in higher school performance; *the process* which indicates that internationalization is a continuous activity, and *studies, research and institutional services*, reflecting the degree of implementation of internationalization into the main higher education functions.

On the basis of internationalization at institutional level and higher education quality dimensions it is possible to articulate specific criteria and their indicators of internationalization quality, used to determine internationalization quality. Such methodology of higher school internationalization quality assessment would be more reliable and would allow to validate the worth of internationalization, its efficiency and productivity or to prove the necessity of its improvement by empirical methods.

## LITERATŪRA / REFERENCES

Adomaitienė R. (2002). Ekonomistų ir vadybininkų rengimo kokybės tyrimas // *Ekonomika*, 58, p. 7–18.

Adomaitienė R., Ruževičius J. (2002). Visuotinės kokybės vadybos diegimo ypatumai Vakarų šalių universitetuose // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 22, p. 7–21.

Arum S., Water J. (1992). The need for definition of international education in U.S. universities. In Klasek C., Carbondale I. L. (Eds.), *Bridges to the futures: Strategies for internationalizing higher education*. Association of International Education Administrators, p. 191–203.

*Berlin Communiqué* (2003). Realising the European Higher Education Area, Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education. Internetinis adresas: <http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/Communiqué1.pdf>. Puslapis aplankytas 2006 m. gegužės 15 d.

*Bergen Communiqué* (2005). The European Higher Education Area – Achieving the Goals. Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education. Internetinis adresas: [http://www.bologna-bergen2005.no/Docs/00-Main\\_doc/050520\\_Bergen\\_Communique.pdf](http://www.bologna-bergen2005.no/Docs/00-Main_doc/050520_Bergen_Communique.pdf). Puslapis aplankytas 2006 m. balandžio 20 d.

*Bologna declaration* (1999). Joint declaration of the european ministres of education. Internetinis adresas: [http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/bologna\\_declaration.pdf](http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/bologna_declaration.pdf). Puslapis aplankytas balandžio 19 d.

Campbell C., Rozsnyai C. (2002). *Quality Assurance and the Development of Course Programmes*. UNESCO Regional University Network on Governance nad Management of Higher Education in South East Europe. Bucharest. Internetinis adresas: [www.cepes.ro](http://www.cepes.ro). Puslapis aplankytas 2006 m. birželio 10 d.

Campbell C., Wende M. (2000). *International Initiatives and Trends in Quality Assurance for European Higher Education*. The European Network for Quality Assurance in Higher Education. Helsinki. Internetinis adresas: [www.enqa.net](http://www.enqa.net). Puslapis aplankytas 2006 m. birželio 15 d.

Cheng Y. C. (2003). Quality assurance in education: internal, interface, and future // *Quality Assurance in Education*, 11(4), p. 202 – 213. Internetinis adresas: [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com). Puslapis aplankytas birželio 20 d.

*Code of Ethical Practice in the Provision of Education to International Students by Australian Universities* (2005). Internetinis adresas: <http://www.usyd.edu.au/>. Puslapis aplankytas 2006 m. balandžio 15 d.

Crawford L. E. D., Shutler P. (1999). Total quality management in education: problems and issues for the classroom teacher // *Journal of Studies in International Education*, 13(2), p. 67–73. Internetinis adresas: [www.sagepub.com](http://www.sagepub.com). Puslapis aplankytas balandžio 24 d.

Dienys V., Pukelis K., Žiliukas P. (2005). Institucinis mokslo ir studijų vertinimas: neišvengiamas modernios valstybės pozymis ar dar viena biurokratinė užgaida Lietuvoje // *Aukštojo mokslo kokybė*, 2. Kaunas: VDU, p. 26–51.

*Ethics Programme – Ethical Practice in International Exchange* (2004). Internetinis adresas: <http://www.nafsa.org>. Puslapis aplankytas 2006 balandžio 29 d.

Guidelines for the Internationalisation Quality Review Process (IQRP) for Institutions of Higher Education (1999) // *Quality and internationalisation in Higher Education*, OECD, p. 241–260. Internetinis adresas: [www.oecd.org](http://www.oecd.org). Puslapis aplankytas 2006 m. kovo 12 d.

Helms M. M., Williams A. B., Nixon J. C. (2001). TQM principles and their relevance to higher education: the question of tenure and post-tenure review // *Journal of Studies in International Education*, 15(7), p. 322–331. Internetinis adresas: [www.sagepub.com](http://www.sagepub.com). Puslapis aplankytas 2006 m. balandžio 15 d.

Ho S. K., Wearn K. (1996). A higher education TQM excellence model: HETQMEX // *Quality Assurance in Education*, 4(2), p. 35 – 42. Internetinis adresas: [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com). Puslapis aplankytas 2006 m. gegužės 25 d.

Juodaitytė A. (2004). Studijų kokybė aukštojoje mokykloje: valdymo filosofija ir prakseologija // *Aukštojo mokslo kokybė*, 1. Kaunas: VDU, p. 12–25.

Knight J. (2006). *IAU 2005 Internationalization Survey. Preliminary Findings Report*. IAU, p. 24. Internetinis adresas: [http://www.unesco.org/iau/internationalization/i\\_survey2.html](http://www.unesco.org/iau/internationalization/i_survey2.html). Puslapis aplankytas 2006 birželio 5 d.

Knight J. (1994) Internationalization: Elements and checkpoints // *Research Monograph*, 7. Ottawa, Canada: Canadian Bureau for International Education, p. 16.

Knight J. (1999). Internationalisation of Higher Education // *Quality and Internationalisation in Higher Education*, OECD, p. 13–29. Internetinis adresas: [www.oecd.org](http://www.oecd.org). Puslapis aplankytas 2006 m. birželio 13 d.

Knight J. (2004). Internationalization remodeled: definition, approaches, and rationales // *Journal of Studies in International Education*, 8(1), p. 5–31.

Knight J. (2003). Updated internationalization definition // *International Higher Education*, 33, p. 2–3. Internetinis adresas: [http://www.bc.edu/bc\\_org/avp/soe/cihe/newsletter/subject](http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/subject). Puslapis aplankytas 2006 m. gegužės 15 d.

Knight J., Adams, T., Lenn, M. P. (1999). Quality Assurance Instruments and their Relationship to IQRP // *Quality and internationalisation in Higher Education*, OECD, p. 207–224.

Knight J., Wit H. (1999). Reflections on Using IQRP // *Quality and internationalisation in Higher Education*, OECD, p. 195–206. Internetinis adresas: [www.oecd.org](http://www.oecd.org). Puslapis aplankytas 2006 m. gegužės 23 d.

Kwan P.Y. K. (1996). Application of total quality management in education: retrospect and prospect // *Journal of Studies in International Education*, 10(5), p. 25–35.

Lourtie P. (2001). *Furthering the Bologna Process. Report to the Ministers of Education of the Signatory Countries*. Prague. Internetinis adresas: <http://europe.eu.int/comm>. Puslapis aplankytas 2006 m. balandžio 17 d.

Mazzarol T. (1998). Critical success factors for international education marketing // *International Journal of Education Management*, 12(4), p. 163–175. Internetinis adresas: [www.business.heacademy.ac.uk](http://www.business.heacademy.ac.uk). Puslapis aplankytas 2006 m. gegužės 17 d.

Pukelis K., Savickienė I. (2003). Studijų kokybės vertinimo sistemų lyginamoji analizė: pasaulinė patirtis // *Studijų kokybės užtikrinimo sistemos modeliavimas pasaulinės patirties kontekste*. Konferencijos pranešimų medžiaga : Kaunas, 2003 m. lapkričio 20 d. Kaunas: VDU, p. 15–27.

*Quality Procedures in European Higher Education* (2003). European Network for Quality Assurance in Higher Education. Helsinki. Internetinis adresas: [www.enqa.net](http://www.enqa.net). Puslapis aplankytas 2006 m. balandžio 15 d.

*Recruitment and Support of International Students in the United Kingdom Higher Education* (2000). Internetinis adresas: <http://www.britishcouncil.org>. Puslapis aplankytas 2006 m. balandžio 28 d.

Roffe I. M. (1998) Conceptual problems of continuous quality improvement and innovation in higher education // *Quality Assurance in Education*, 6(2), p. 74–82.

Savickienė I., Pukelis K. (2004). Institucinės studijų kokybės vertinimas: dimensijos, kriterijai ir rodikliai // *Aukštojo mokslo kokybė*, 1. Kaunas: VDU, p. 26–37.

Soderqvist M. (2002). *Internationalization and its management at higher-education institutions: Applying conceptual, content and discourse analysis*. Helsinki, Finland: Helsinki School of Economics.

*Sorbonne Joint Declaration* (1998). Joint declaration on harmonisation of the architecture of the European higher education system, Paris, the Sorbonne. Internetinis adresas: [http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/Sorbonne\\_declaration.pdf](http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/Sorbonne_declaration.pdf). Puslapis aplankytas 2006 m. gegužės 2 d.

*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (2005). European Association for Quality Assurance in Higher Education. Helsinki. Internetinis adresas: [www.bologna-berlin](http://www.bologna-berlin). Puslapis aplankytas 2006 m. gegužės 17 d.

Šiugždienė E. (2001). Total Quality Management and a university: how two concepts could match // *Inžinerinė ekonomika*, 4(24), p. 65–73.

*Towards the European Higher Education Area* (2001). Prague. Internetinis adresas: [http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/Prague\\_communiquTheta.pdf](http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/Prague_communiquTheta.pdf). Puslapis aplankytas 2006 m. gegužės 9 d.

Van Hoof H. B., Verbeeten M. J. (2005) Wine is for drinking, water is for washing: students opinions about international exchange programs // *Journal of Studies in International Education*, 9(1), p. 42–61.

Weller L. D. (1996). Return on quality: a new factor in assessing quality efforts // *Journal of Studies in International Education*, 10(1), p. 30–40.

Wende M. (1997). Missing links: The relationship between national policies for internationalisation and those for higher education in General. In Kalvermark T. & van der Wende M. (Eds.), *National policies for the internationalization of higher education in Europe*. Stockholm: Hogskoleverket Studies, National Agency for Higher Education, p. 10–31.

Wende M. (1999). Quality Assurance of Internationalisation and Internationalisation of Quality Assurance // *Quality and Internationalisation in Higher Education*, OECD, p. 225–240. Internetinis adresas: [www.oecd.org](http://www.oecd.org). Puslapis aplankytas 2006 m. gegužės 16 d.

Žekevičienė A. (2003). Total quality management at university // *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 28, p. 237–253.

Žibėnienė G. (2004). Parengtų ir teikiamų įgyvendinti neuniversitetinių studijų programų išorinio kokybės vertinimo patirtis ir problemas // *Aukštojo mokslo kokybė*, 1. Kaunas: VDU, p. 80–93.

*Jteikta 2006 m. birželio mėn.*  
*Delivered 2006 June*

INGA JUKNYTĖ–PETREIKIENĖ  
Socialinių mokslų kolegijos  
Vilniaus filialo direktorė  
Mokslinių interesų kryptys:  
aukštojo mokslo kokybės vadyba.

Socialinių mokslų kolegija  
Vilniaus filialas  
Ulonų g. 5, LT-08240 Vilnius, Lithuania  
*ingajp@klsmk.lt*

INGA JUKNYTĖ–PETREIKIENĖ  
Head of College of Social Sciences  
for Vilnius Department  
Research interests:  
quality of higher education management.

College of Social Sciences  
Vilnius Department  
Vilnius, Lithuania  
*ingajp@klsmk.lt*

1 priedas. SAVIANALIZĖS GAIRĖS<sup>1</sup>Appendix 1. OUTLINE FOR THE SELF-ASSESSMENT PROCESS<sup>2</sup>

## A. KONTEKSTAS

## Aukštojo mokslo sistemos aprašo santrauka

Trumpai aprašykite savo šalies aukštojo mokslo sistemą ir nurodykite Jūsų institucijos vietą toje sistemoje.

## Trampa informacija apie instituciją

Pateikite svarbiausius duomenis apie:

- Institucijos įkūrimo datą;
- Studentų priėmimą (i pirmosios ir antrosios pakopos studijas);
- Dėstytojų, mokslininkų ir administracinių personalo skaičių;
- Fakultetus ir katedras;
- Apibūdinkite institucijos misiją.

Pateikite svarbiausius institucijos tarptautinio bendradarbiavimo duomenis:

- Užsienio šalių studentų procentas (pirmosios ir antrosios pakopos studentų skaičius, palyginti su bendru priimtu studentų skaičiumi);
- Užsienio dėstytojų procentas (palyginti su bendru dėstytojų skaičiumi);
- Atvykstančių ir išvykstančių studentų skaičius per metus (šalis, miestas ir universitetas);
- Pateikite savo institucijos internacionalizavimo proceso santrauką.

## Tarptautinio ir nacionalinio konteksto analizė

Išanalizuokite tarptautinį ir nacionalinį kontekstą internacionalizavimo galimybių ir grėsmių požiūriu. Nurodykite nacionales ir regionines veiklos kryptis bei programas, susijusias su institucijos tarptautiniu bendradarbiavimu.

## B. INTERNACIONALIZAVIMO STRATEGIJA IR

## VEIKLOS KRYPTYS

- Kokios yra patvirtintos institucijos veiklos kryptys ir internacionalizavimo strategija? Pateikite dokumentus apie patvirtintas veiklos kryptis.
- Koks ryšys tarp internacionalizavimo strategijos ir bendros institucijos strategijos, kokie ryšiai su kitomis atitinkamomis veiklos kryptimis?
- Kaip veikia internacionalizavimo sprendimų priėmimo procesas ir kokios sistemos palengvina naujų veiklos krypčių įdiegimo procesą?
- Kokią reikšmę institucija teikia internacionalizavimui?
- Kodėl internacionalizavimas yra svarbus Jūsų institucijai?
- Nurodykite internacionalizavimo kryptis, prioritetus ir siekius.
- Kaip skirtinges institucijos grupės – administracija, dėstytojai ir mokslinis personalas, studentai – vertina internacionalizavimą, atsižvelgdami į bendrą institucijos misiją ir tikslus?

## A. CONTEXT

## Summary of the higher education system

Provide a brief description of the higher education system in your country and indicate the position of your institution in the system.

## Summary of the Institutional Profile

Provide key general data on:

- age of the institution
- student enrolment (undergraduate/graduate)
- number of faculty and staff
- faculties and departments
- State the mission of your institution.

Provide key data on the international dimension of your institution:

- percentage of foreign students (undergraduate/graduate, as compared to total enrolment)
- percentage of foreign staff (as compared to total number of staff)
- numbers of incoming and outgoing students per year (home country/destination)
- give a summary of the history of internationalisation efforts in your institution.

## Analysis of the (inter)national context

Analyse the (inter)national context for internationalisation in terms of opportunities and threats. Make reference to national and regional policies and programmes of relevance for the institution's international dimension.

## B. INTERNATIONALISATION STRATEGIES AND POLICIES

- What is the institution's stated policy and strategy for internationalisation? Attach existing policy documents, if available
- What is the relationship between the internationalisation strategy and the institution's overall strategy, and what links exist with other relevant policy areas?
- How has the decision-making process for internationalisation policy been structured, and what systems exist to facilitate the introduction of new policies?
  - What meaning does your institution give to internationalisation?
  - Why is internationalisation important to your institution?
  - Indicate the directions, priorities and objectives for internationalisation
  - How is internationalisation valued with respect to the institution's overall mission and goals by the different actors in the institution: administration, faculty, students?

<sup>1</sup> Pagal: Guidelines for the Internationalisation Quality Review Process (IQRP) for Institutions of Higher Education // Quality and internationalisation in Higher Education, OECD, 1999, p. 246–254.

<sup>2</sup> By Guidelines for the Internationalisation Quality Review Process (IQRP) for Institutions of Higher Education // Quality and internationalisation in Higher Education, OECD, 1999, p. 246–254.

## 1 priedas. SAVIANALIZĒS GAIRĒS

### Appendix 1. OUTLINE FOR THE SELF-ASSESSMENT PROCESS

- Ar efektyvi internacionalizavimo procesui teikama aukščiausiuju vadovų ir savivaldos institucijų parama?
- Kaip rekomenduojama tobulinti internacionalizavimo strategijas ir veiklos kryptis?
- Kaip galima būtų gerinti vadovybės, administracijos, akademinio personalo dalyvavimą institucijos internacionalizavimo veikloje?

## C. ORGANIZACINĖS IR PARAMOS STRUKTŪROS

### Organizacija ir jos struktūros

- Kurie padaliniai priima sprendimus dėl institucijos internacionalizavimo veiklos krypčių įgyvendinimo?
- Kuris skyrius(-iai) užsiima tarptautine veikla?
- Kokia yra ataskaitų pateikimo, ryšių palaikymo ir komunikacijos formaliai ir neformalii sistema tarp skirtingų padalinių, skyrių, asmenų užsiimančių internacionalizavimui? Pateikite schema, jei tai įmanoma.
- Ar efektyvios egzistuojančios organizacinės ir paramos struktūros atsižvelgiant į internacionalizavimo strategijų planą?
- Ką reikėtų tobulinti, kad organizacinės ir paramos struktūros taptų efektyvesnės atsižvelgiant į egzistuojančias strategijas ir veiklos kryptis?

### Planavimas ir vertinimas

- Kaip internacionalizavimo veikla integruota į visos institucijos ir atskirų padalinių planavimo procesus? Ar ji efektyvi?
- Kokia yra internacionalizavimo raidos įvertinimo sistema ir kokią įtaką ji turi raidai daro?
- Ar bendrojoje kokybės užtikrinimo sistemoje (vidinėje ir išorinėje) atsižvelgiama į internacionalizavimą? Jeigu taip, tai koks yra poveikis?
- Kokie pasiūlymai teikiami internacionalizavimo procesų planavimo ir įvertinimo tobulinimui?

### Finansinė parama ir lėšų skirtystės

- Kokie vidiniai ir išoriniai internacionalizavimo paramos šaltiniai egzistuoja ir ar naudingi šie paramos šaltiniai internacionalizavimo tikslams ir siekiams realizuoti?
- Kokie yra internacionalizavimo lėšų paskirstymo (centrui ir padaliniams) mechanizmai ir ar tie mechanizmai efektyvūs?
- Kokia yra institucijos veikla siekiant gauti, išlaikyti (vidinį ir išorinį) internacionalizavimo finansavimą ir ar šios procedūros efektyvios?
- Kokie teikiami pasiūlymai dėl lėšų skirtymo ir finansavimo didinimo institucijos internacionalizavimui įgyvendinti?

### Paramos paslaugos ir galimybės

- Kokios ypatingos paslaugos ir infrastruktūra tarptautinei veiklai palaikyti ir vystyti egzistuoja ir koks yra efektyvumas?
- Kokia parama yra galima iš institucijos padalinių ir kokia yra įtaka?
- Kiek paslaugos (pvz., bibliotekos) ir laisvalaikio veikla institucijoje siejama su tarptautine ar daugiakultūrine dimensija ir koks yra jų poveikis?
- Kokios teikiamos rekomendacijos paramos paslaugoms, kuriomis būtų remiamos institucijos internacionalizavimo strategijos ir institucijos veiklos kryptys?

- How effective is the support and involvement given to internationalisation by senior leaders and governing boards of the institution?
- What is recommended to improve the strategies and policies for internationalisation?
- How can the support and involvement be improved of both leadership, administration, faculty and students to the internationalisation policies and strategies of the institution?

## C. ORGANISATIONAL AND SUPPORT STRUCTURES

### Organisation and Structures

- What office/unit/position has the overall and ultimate policy-level responsibility for the internationalisation of the institution?
- Which unit(s) have direct operational responsibility for international activities?
- What is the reporting structure, liaison and communication system (both formally and informally) between the various offices/units/persons involved in internationalisation? Provide an organigram, if possible.

- How effective are the existing organisations and support structures in relation to the strategic plan for internationalisation
- What improvements are recommended to make the organisation and support structure more effective in relation to the existing strategies and policies?

### Planning and Evaluation

- How is internationalisation integrated into institution-wide and department level planning processes and is it effective?
- What system is in place for the evaluation of internationalisation efforts and what impact does it have on these efforts?
- Does the overall quality assurance system (internal/external) include reference to internationalisation, and if so, what is its impact?
- What proposals for improvement in the planning and evaluation processes for internationalisation are recommended?

### Financial Support and Resource Allocation

- What internal and external sources of support exist for internationalisation, and how effective are these funds for the realisation of the objectives and goals for internationalisation?
- What is the mechanism for the allocation of resources (at both central and departmental level) for internationalisation and how effective are these mechanisms?
- What is the institution's process for seeking, securing and maintaining internal and external funding for internationalisation and are these processes effective?
- What proposals for improvement in the fund allocation and fundraising for the realisation of the internationalisation of the institution are made?

### Support Services and Facilities

- What specific services and infrastructure exist to support and develop international activities and how effective are they?
- What level of support is available from institution-wide service departments and what is their impact?
- To what degree do the facilities (e.g. libraries) and the extra-curricular activities on campus include an international or cross-cultural dimension and what is their impact?

## 1 priedas. SAVIANALIZĖS GAIRES

## Appendix 1. OUTLINE FOR THE SELF-ASSESSMENT PROCESS

**D. AKADEMINĖS PROGRAMOS IR STUDENTAI**

Studijų programų internacionalizavimas: teminės ir kalbų studijos, dviejų pakopų studijos, dėstymo ir studijavimo procesas

- Kokia parama teikiama teminėms ir kalbų studijoms, kurios yra siūlomos įvairių pakopų studijose, ir kokia yra jos įtaka?
- Kokios tarptautinės ir regioninės studijos yra siūlomos ir kiek jos atitinka studijų programų internacionalizavimo strategiją?
- Kokie tarptautiniai ir regioniniai tyrimai ir absolventų centralai priklauso institucijai ir yra jos finansuojami? Koks yra jų vai-dmuo institucijos internacionalizavimo strategijai ir veiklos kryptims?
- Ar yra galimybė abiejose studijų pakopose pasirinkti teminės ir kalbų studijas (išskaitant daugiakultūrinę komunikaciją ir kultūrų studijas) ir koks jų poveikis?
- Kaip tarptautinė dimensija integruota į įvairių dalykų kursus ir koks yra šios veiklos krypties efektyvumas?
- Kokios *Joint degree* ar *Double degree* programos siūlomos bendradarbiaujant su užsienio institucijomis ir kokia jų įtaka studijų programoms ir studentams?
- Ar dėstymas apima pavyzdžių, atvejų palyginamąjį analizę ir t. t. iš skirtinų šalių, regionų bei kultūrų ir ar jis efektyvus?
- Ar yra kuriama daugialuktūrinė aplinka, t. y. ar studentai yra skatinami bendrauti su užsienio studentais?
- Ar užsiėmimai vyksta kitomis kalbomis nei valstybine kalba?
- Kokios teikiamas rekomendacijos dėl būsimos teminių ir kalbų studijų vietas institucijos internacionalizavimo strategijoje ir veikloje?
- Kaip siūloma tobulinti studijų programų tarptautines dimensijas?
- Kaip rekomenduojama tobulinti dėstymo ir studijavimo proceso internacionalizavimą?

**Vietiniai studentai**

- Ar planuojama, kiek institucijos studentų kiekvienais metais turėtų studijuoti užsienyje, ar planai įgyvendinami ir koks mechanizmų, leidžiančių tai pasiekti, efektyvumas?
- Ar antrosios pakopos studentai dalyvauja tarptautiniuose mokslinių tyrimų ar kituose tarptautiniuose projektuose, koks jų poveikis?
- Kaip studentai skatinami ir remiami dalyvauti tarptautinėje veikloje ir koks yra jos efektyvumas?

- Ar studentai informuojami ir ar jiems patariama dėl darbo, studijų ir tiriamosios veiklos galimybių užsienyje ir ar šie mechanizmai yra efektyvūs?

- Kaip studentai yra ruošiami tarptautinėms studijoms (išskaitant kalbos išmokimą ir kultūrinj paruošimą), ar tai efektyvū ir koks viso to poveikis?

- Kokios teikiamas rekomendacijos dėl galimybių tobulinti tarptautinės dimensijos integravimą į studentų studijas (institucijoje ir užsienyje)?

**Užsienio studentai**

- Ar planuojama, kiek kiekvienais metais turėtų atvykti užsienio studentų (tieki individualiai, tieki pagal mainų programas),

- What recommendations are made to improve the support services and facilities to bring them in line with the internationalisation strategies and policies of the institution?

**D. ACADEMIC PROGRAMMES AND STUDENTS**

Internationalisation of the Curriculum: Area and Language Studies, degree programmes, teaching and learning process

- What is the provision of area studies and language studies offered across degree programs and what is their impact on the curriculum?
- What interdisciplinary degrees are offered in international/regional studies and how do they fit in the strategy for internationalisation of the curriculum?
- What international/regional research and graduate centres belong to/are sponsored by the institution and what role do they play in the internationalisation strategies and policies of the institution?
- Are there degree programs which include options for area and language studies (including courses in intercultural communication and culture studies) and what is their impact?
- How has the international dimension been integrated into the courses/units in the various disciplines and how effective has this policy been?
- What joint or double degree programs are offered by the institution in partnership with foreign institutions and what is their impact on the curriculum and the students?
- Does teaching include the use of examples, case studies, research, literature, etc. drawn from different countries, regions and cultures and to what effect?
- To what extent is the “international classroom setting” applied, i.e. are students encouraged to study together and to interact with foreign students?
- To what extent instruction is given in languages other than the native language of the country?
- What recommendations are made with respect to the future place of area and language studies in the institutional strategies and policies for internationalisation?
- What measures are recommended to improve the international dimension in the curriculum?
- What recommendations are made to improve the internationalisation of the teaching and learning process?
- What are the quantitative goals (if any) for the number of students studying abroad annually, are they being met and how effective are the mechanisms to reach them?
- Do graduate students participate in international research projects and international networks, how and what is the impact?
- What policies and support services are in place to encourage and support students to participate in international activities and how effective are they?
- Are students being informed and advised about international work/study/research opportunities and are the mechanisms effective?

## 1 priedas. SAVIANALIZĖS GAIRES

### Appendix 1. OUTLINE FOR THE SELF-ASSESSMENT PROCESS

ar planai įgyvendinami ir koks mechanizmų, padedančių juos pasiekti, efektyvumas?

- Kokia strategija institucija taiko pritraukti, komplektuoti ir atrinkti užsienio studentus, kokie yra šios strategijos tikslai ir koks jų efektyvumas?

- Kokias strategijas institucija taiko pritraukdama ir atrinkdama dvišalių ir daugiašalių mainų programų studentus ir koks jų efektyvumas?

- Koks yra užsienio studentų (tieki individualiai, tiek pagal mainų programas studijuojančiu) akademinių pasiekimų ir integracijos (kultūrinės ir socialinės) lygis?

- Kaip teikiama socialinė parama ir organizuojamas akademinių konsultavimas?

- Ar skiriasi strategijų tikslai užsienio studentams, atvykusiems individualiai visam studijų laikui ir mainų programų studentams?

- Kokį imamas priemonių pagerinti komplektavimo, atrankos ir integracijos strategijas, užsienio studentams, atvykusiems individualiai visam studijų laikui ir mainų programų studentams?

#### Studijos užsienyje ir studentų mainų programos

- Kokias studijų programas galima pasirinkti visoms studijoms užsienyje ir studentų mainams ir koks šių programų efektyvumas?

- Koks yra studijų užsienyje etapų integravimo į mokymo programą efektyvumas, kreditų perkėlimas ir ar studijų rezultatų įskaitymas yra sklandus?

- Kokiu mastu darbo užsienyje patirtis ar stažuotė atispindi studijų programoje ir koks yra šios patirties poveikis?

- Kaip įvertinamos studijos užsienyje ir studentų mainų programos ir kokiu būdu šio įvertinimo rezultatai panaudojami tolesnei programų plėtotei?

- Kokios priemonės rekomenduojamos studijų užsienyje ir studentų mainų programų kokybei kelti bendrajame institucijos internacinalizavimo strategijos ir veiklos krypčių kontekste?

#### Partnerystė ir jų grupės

- Koks yra bendradarbiavimo sutarčių su užsienio partnerių aukštojo mokslo institucijomis skaičius ir kiek jos aktyvios bei naudingos?

- Kokiose tarptautinėse asociacijose ar tarptautinio bendradarbiavimo tinkluose institucija dalyvauja ir koks jų efektyvumas?

- Kokios procedūros taikomos partnerystės ryšiams bei valdymui ir sisteminiams įvertinimui įdiegti ir kaip šios procedūros funkcionuoja?

- Koks fakulteto ir universiteto lygmenų veiklos krypčių ir strategijų santykis ir koks šio santykio efektyvumas?

- Kokios priemonės rekomenduojamos tarptautinei partnerystei ir jos ryšiui su institucijos strategijomis ir veiklos kryptimis tobulinti?

## E. MOKSLINIAI TYRIMAI IR MOKSLINIS BENDRADARBIAVIMAS

- Kokios bendradarbiavimo sutartys sudarytos su užsienio institucijomis ir tyrimų centrais bei privačiomis kompanijomis dėl mokslinių tyrimų ir koks jų efektyvumas?

- How are students being prepared for international academic experiences (including language and cultural preparation), is it effective and what is the impact?

- What recommendations are made to improve the opportunities for students for an international dimension to their study (both at home and abroad)?

#### Foreign Students

- What are the quantitative goals (if any) for the number of foreign students (both degree students and exchange) and how effective are the measures taken to reach these goals?

- What strategies does the institution have to attract, recruit and select foreign degree students, what are the objectives behind these strategies and how effective are these strategies?

- What strategies does the institution have to attract and select Bilateral and multilateral programme) exchange students, and how effective are they?

- What is the level of academic success and integration (educational and social) of foreign (exchange and degree) students?

- How is social guidance and academic counselling for foreign (exchange and degree) students organised?

- Does exist a difference in objectives, impact and attention between the strategies for foreign degree students and exchange students?

- What measures should be taken to improve the strategies for recruitment, selection and integration of foreign degree and/or exchange students?

#### Study Abroad and Student Exchange Programmes

- What is the range of programmes available for study abroad and student exchange and how effective are these programmes?

- How effectively are study abroad periods integrated into the curriculum and has the transfer and recognition of credits been arranged in an adequate manner?

- To what extent have international work experience or internships been incorporated into the curriculum and what is the impact of these arrangements?

- How are study abroad and student exchange programmes evaluated and in what way have the results of these evaluations been taken into account in the further delivery of these programmes?

- What measures are recommended to improve the quality of the study abroad and student exchange programmes in the overall context of the internationalisation strategies and policies of the institution?

#### Partnerships and Networks

- What is the range of collaborative agreements with foreign partner institutions for education and how active/functional are these?

- What other networks does the institution participate in and how effective are these?

- What procedures exist for the establishment, management and periodic evaluation of partnerships and linkages and how well do these procedures function?

- What is the relation between the policies and strategies at the faculty level and the central level, and how effective is that relationship?

- What measures are recommended to improve the partnerships and networks the institutions takes part in and their relation to the strategies and policies of the institution?

## 1 priedas. SAVIANALIZĖS GAIRES

## Appendix 1. OUTLINE FOR THE SELF-ASSESSMENT PROCESS

- Kokiu laipsniu institucija yra įsitraukusi į tarptautinius mokslius projektus ir kaip jai sekasi? Ar ji tuo garsėja?
- Koks institucijos aktyvumas rašant tarptautiniuose leidiniuose spausdinamus mokslius straipsnius ir kokie mechanizmai skatina šį aktyvumą?
- Kokie mechanizmai skatina instituciją organizuoti tarptautines konferencijas ir seminarus ir koks tos veiklos efektyvumas?
- Kokia paramos (vidinės ir išorinės) bendriems tarptautiniams moksliams tyrimams struktūra ir koks jos efektyvumas?
- Kaip užtikrinama, kad tarptautiniai moksliiniai tyrimai (ir jų rezultatai) būtų susiję su tarptautine studijų dimensija ir koks yra to ryšio efektas?
- Kokių yra galimybių ir kokie ištekliai gaunami tarptautinei dimensijai moksliuose tyrimuose skatinti ir ar jie efektyvūs?
- Kokios rekomendacijos pateikiamos moksliui tyrimų tarptautinei dimensijai, kaip daliai institucijos strategijos ir veiklos krypčių, skatinti?

**F. ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS**

- Kokie akademinio ir administracinių personalo įtraukimo į tarptautinę veiklą (institucijoje ir užsienyje) mechanizmai? Apašykitė juos atsižvelgdami į mokslius tyrimus, studijas, publicacijas ir paramą. Koks šių mechanizmų efektyvumas?
- Kokie mechanizmai skatina užsienio akademinio ir administracinių personalo atstovų darbą institucijoje (laikiną ar nuolatinį) ir koks jų efektyvumas?
- Kaip organizuojama vizituojančių dėstytojų akademinė veikla (studijų ir moksliinių tyrimų procesas) ir kaip ši veikla integruojama į studijų programas?
- Ar konkursų, skelbiamu dėstytojų pareigoms užimti, metu ieškoma personalo užsienyje ir koks tokios paieškos efektyvumas?
- Ar atrenkant ir komplektuojant naujų personalą (akademinių ir administracinių) keliamas reikalavimas pretendentams, turėti darbo užsienyje ir daugiakultūrinėje aplinkoje patirtį ir būti aktyviems tarptautiniu mastu ir koks tokio reikalavimo efektyvumas?
- Ar pagal specialias procedūras atrenkamas tokis personalas, kuris sugebėtų atlikti tarptautinio pobūdžio užduotis (pvz., galėtų rengti tarptautines studijų programas, dėstyti užsienio studentų grupėms, mokyti užsienio kalbos) ir koks tokiai procedūry efektyvumas?
- Kokie mechanizmai užtikrina kad personalas disponuootų žiniomis ir įgūdžiais, kurių reikia dėstyti užsienio studentų grupėms ir atlikti kitą tarptautinę veiklą ir koks tų mechanizmų efektyvumas?
- Kokie mechanizmai užtikrina tai, kad personalas mokėtų užsienio kalbas ir koks jų efektyvumas?
- Ar egzistuoja mechanizmai, užtikrinantys, kad tarptautinių stažuočių bei tyrimų ir kitokios veiklos patirtis, bus vertinama akademinio personalo atestacijos metu, jei tie mechanizmai egzistuoja, tai koks jų efektyvumas?
- Kokios rekomendacijos teikiamos institucijos žmogiškųjų išteklių valdymo tarptautinei dimensijai, kaip daliai internacinalizavimo strategijos ir veiklos krypčių, tobulinti?

**E. RESEARCH AND SCHOLARLY COLLABORATION**

- Which collaborative agreements exist with foreign institutions/research centres/private companies for research and how effective are these?
- To what degree is the institution involved in international research projects and how successful / renowned is it?
- How actively involved is the institution in the production of internationally published scientific articles and what mechanisms are in place to stimulate the involvement?
- What mechanisms are in place to stimulate the institution's performance in organising international conferences and seminars, and how effective are these?
- What support (internal and external) structures are in place for international collaborative research and how effective are these?
- How is guaranteed that international research (and its outputs) is linked to international teaching and what is the effect?
- What opportunities and resources are made available to stimulate the international dimension in research and are they effective?
- What recommendations are made to improve the international dimension of research, as part of the strategies and policies of the institution?

**F. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT**

- What mechanisms are in place to involve academic and administrative staff in international activities (at home and abroad)? Please distinguish between research, teaching, publications and development assistance. How effective are these mechanisms?
- What mechanisms are in place to stimulate the presence of foreign academic and administrative staff members on campus (temporary / permanent) and how effective are they?
- How is the teaching/research of visiting staff being organised, and how effective is it integrated into the curriculum?
- Do appointment procedures seek for staff from abroad and how effective are they?
- How is selection and recruitment of new staff (academic and administrative) targeted at personnel who are internationally experienced/active and how effective is that policy?
- Are there procedures for selecting staff for international education assignments (e.g. for teaching international programs / to international groups / teaching in other languages) and how effective are they?
- What mechanisms are in place to guarantee that staff members possess the knowledge and skills required for teaching international programs and for doing other international assignments and how effective are they?
- What mechanisms are in place to guarantee that staff members have a command of foreign languages and how effective are they?
- Are there mechanisms in place to guarantee that international teaching/research/development assistance experience accounts toward promotion and tenure, and if so, how effective are they?
- What recommendations are made to improve the international dimension of the Human Resource Management of the institution as part of its internationalisation strategies and policies?

## 1 priedas. SAVIANALIZĖS GAIRĖS

### Appendix 1. OUTLINE FOR THE SELF-ASSESSMENT PROCESS

#### G. SUTARTYS IR PASLAUGOS

##### Teikimo formos

- Ar siūloma užsieniečiams studijuoti universitete nuotoliniu būdu arba kitais būdais?
- Jei tokios programos įgyvendinamos, ar institucijoje yra jų vertinimo (vidinio ir išorinio) procedūros. Jei tokios procedūros yra, tai kokią įtaką turi šitas vertinimas?
- Kokia institucijos strategija pasitelkiama siekiant pritraukti, atrinkti ir sukompaktuoti studentų ir personalo grupes užsienyje įgyvendinamoms studijų programoms ir kursams realizuoti?
- Kaip rekomenduojama tobulinti šių sistemų kokybę ir jų sasažą su bendra institucijos strategija?

##### Parama tarptautinės veiklos plėtrai

- Kokiu mastu institucija yra įsitraukusi (kaip sutarties pagrindinis vykdytojas ar partneris) į tarptautinės veiklos projektus, kaip juos vertina akademinius personalas ir kokia jų daroma įtaka studijoms ir institucijos moksliniams tyrimams?
- Koks ryšys tarp institucijos tarptautinės veiklos plėtros projekų ir kitos internacionalizavimo veiklos?
- Kokios procedūros padeda vystyti tarptautinės veiklos plėtros projektus, valdymą ir vertinimą ir kokį poveikį šios procedūros doro projektų kokybei ir institucijos strategijai?
- Kaip rekomenduojama tobulinti institucijos šios srities veiklą ir šių projektų integracijos į institucijos bendrąjį strategiją kokybę?

##### Išorinės paslaugos ir projektų kūrimas

- Ar aktyviai institucija teikia išorines paslaugas (pvz., mokymo, seminarų, konsultavimo) pagal sutartis ir kokiu mastu šios paslaugos apima tarptautinę ir daugiakultūrinę dimensiją?
- Kokia šių paslaugų įtaka institucijos internacionalizavimo strategijai?
- Kaip rekomenduojama tobulinti šias paslaugas ir jų sasažą su institucijos internacionalizavimo strategija kokybę?

#### H. IŠVADOS

- Kokios svarbiausios išvados dėl internacionalizavimo veiklos institucijoje?
- Kokios pagrindinės institucijos problemas ir iššūkiai susiję su tolesne internacionalizavimo plėtra?
- Kaip institucijai rekomenduojama toliau tobulinti tarptautinę dimensiją?
- Ar aiškiai suformuluoti institucijos internacionalizavimo tikslai?
- Ar šie tikslai atsispindi institucijos studijų programų, mokslinių tyrimų ir viešųjų paslaugų funkcijose ir ar institucija teikia būtiną paramą ir kuria infrastruktūrą sėkmingam internacionalizavimui?
- Kaip institucija kontroliuoja internacionalizavimo procesą?
- Kaip institucija turi keistis, kad internacionalizavimo strategija būtų patobulinta?
- Kokioms temoms ir klausimams turėtų tekti išskirtinis dėmesys išorinio vertinimo metu?

#### G. CONTRACTS AND SERVICES

##### Forms of delivery

- What is the provision of IT based teaching delivery systems or other methods of providing university courses abroad?
- Is there a process (internal/external) to the institution for the evaluation of such programmes if provided, and if so, what is the impact of these evaluations?
- What are the institution's strategies to attract, recruit and select students and staff for such programmes and courses taught abroad, and how effective are these strategies?
- What measures are recommended to improve the quality of these systems and their relationship to the institutions overall strategy?

##### Development Assistance

- What is the institution's involvement (as a contractor or partner) in development projects, how are they perceived by the faculty, and what is their impact on the teaching and research functions of the institution?
- What is the link between development assistance projects and other internationalisation activities of the institution?
- What policies/procedures exist for the development, management and evaluation of development projects, and what is the effect of these procedures on the projects and on the institutions strategy?
- What measures are recommended to improve the quality of the role of the institution in these activities and of the integration of these projects in the overall strategy of the institution?

##### External Services and Project Work

- How active is the institution in external services (e.g. contract education, training, consultancy), and to what extent do these services include an international or cross-cultural dimension?
- What is the impact of these services on the internationalisation strategy of the institution?
- What measures are recommended to improve the quality of these services and their relationship to the internationalisation strategy in the institution?

#### H. CONCLUSIONS

- What are the main conclusions from the self-assessment on internationalisation?
- What are the main concerns and challenges for the institution with regard to the further development of internationalisation?
- What are the main recommendations to the institution for the further improvement of its international dimension?
- Are the goals for internationalisation of the institution clearly formulated?
- Are these goals translated into the institution's curriculum, research and public service functions and if the institution is providing the necessary support and infrastructure for successful internationalisation?
- How does the institution monitor its internationalisation efforts?
- How must the institution change in order to improve its internationalisation strategies?
- What specific topics or questions would you like to bring to the attention of the review team?